

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**“COMUNIDAD DE PRÁCTICA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
COLABORADORES DEL ÁREA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO
Y CRÉDITO DILE CUSCO, 2017”**

TESIS PRESENTADO POR:

BR. YENIFER HUILLCAHUAMAN TACURI

BR. CARLOS ARTURO RAMÍREZ CERECEDA

Para optar al título profesional de:

LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN

Asesor:

GABRIEL SUYO CRUZ

CUSCO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo está dedicado principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados. A mi padre y abuela, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Es un orgullo y privilegio ser parte de ustedes. A mis hermanas por estar siempre presentes. A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Yenifer

O amor, o carinho e o afeito incondicional são expressões das pessoas que sentem a grandiosa felicidade, eu encontro a felicidade procurando tudo melhor para min, e para você, você que nasceu para eu ver felicidade, sei que tudo pronto acordarei o primer dia quando empeço meu projeto. Com certeza preciso melhorar meus conhecimentos. Brigado Franchesca L. R. C.

Carlos

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradecer a Dios por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad. Agradecer a nuestros docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, de manera especial a nuestro asesor Gabriel Suyo Cruz, por dedicar su tiempo para que este trabajo de investigación sea posible, quien ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente, y a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE por su valioso aporte para nuestra investigación.

Yenifer

A Dios por iluminarme el camino y permitirme llegar hasta esta etapa de mi vida.

A mis padres David Ramirez Huaman y Concepcion Cereceda Palma por darme la vida y ser el pilar fundamental de mi existencia, por su amor, su gran ejemplo, perseverancia por forjar mi camino.

A el sacrificio que es fundamental en este proyecto.

A mi maestro Doctor Gabriel Suyo Cruz.

Carlos

PRESENTACION

SEÑORA DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y TURISMO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.

SEÑORES INTEGRANTES DEL JURADO Y SR. ASESOR

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, ponemos a vuestra consideración el trabajo de investigación intitulado “COMUNIDAD DE PRÁCTICA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO, 2017”, para optar al Título Profesional de Licenciados en Administración.

El presente trabajo de investigación fue desarrollado cumpliendo con las normas de investigación establecidas y tomando en consideración los elementos del proceso de investigación. De esta manera el trabajo se realizó con el fin de conocer la existencia de la Comunidad de Práctica y Satisfacción Laboral y conocer también los niveles de desarrollo de las variables. La presente tesis es el reflejo de los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias y la consolidación de las experiencias adquiridas en el ámbito laboral.

INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral ha sido conceptualizada de múltiples maneras en dependencia de los presupuestos teóricos manejados por los diferentes autores. Estas diferencias teóricas, evidencian que la satisfacción es un fenómeno en el que influyen múltiples variables; las cuales se pueden ordenar en tres dimensiones fundamentales: las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

La presente investigación consiste en describir la: “COMUNIDAD DE PRÁCTICA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO, 2017”, llegando a los siguientes objetivos determinar la comunidad de práctica y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de ahorro y crédito DILE.

Se espera contribuir con el presente estudio y así poder satisfacer las exigencias académicas para lograr la satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito DILE Cusco, 2017.

El presente trabajo de investigación consta de 4 capítulos y están organizados de la siguiente manera.

CAPÍTULO I. Se considera la descripción del problema, formulación del problema, problema general y los específicos, objetivo general y específico, delimitación de la investigación, justificación; delimitación del estudio, a las hipótesis de la investigación general y específica, variables de comunidad de práctica, satisfacción laboral y operacionalización de variables, a la metodología, el tipo de investigación que contiene el nivel y enfoque de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas para el procesamiento de datos.

CAPÍTULO II. Se da a conocer el marco teórico y conceptual, el cual contiene los antecedentes de la investigación internacionales, nacionales y locales, bases teóricas comunidad de práctica, satisfacción laboral, factores determinantes dimensiones, marco conceptual.

CAPITULO III. Se da a conocer la descripción general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Intelectuales, Líderes y Empresarios, el cual contiene la historia, direccionamiento estratégico, estructura orgánica.

CAPITULO IV. En este capítulo se realiza el análisis y la interpretación de los resultados de la investigación.

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía utilizada para el desarrollo del trabajo de investigación.

INDICE

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	2
PRESENTACION	3
INTRODUCCIÓN	4
LISTA DE FIGURAS	13
CAPÍTULO I	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1. CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.2.1 Problema General.....	18
1.2.2 Problemas Específicos	18
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.3.1 Objetivo General.....	18
1.3.2 Objetivos Específicos.....	18
1.4. JUSTIFICACIÓN	19
1.4.1 Justificación Teórica	19
1.4.2 Justificación Práctica	19
1.4.3 Justificación Metodológica	19
1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.5.1 Limitación Práctica	19
1.6. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	20

1.6.1	Hipótesis General.....	20
1.6.2	Hipótesis Específicos	20
1.7.	VARIABLES	20
1.7.1	Variable 1.....	20
1.7.2	Variable 2.....	20
1.8.	DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO.....	20
1.8.1.	Delimitación Espacial – Geográfica	20
1.8.2.	Delimitación Temporal – cronológica	20
1.9.	METODOLOGÍA	20
1.9.1.	Tipo de investigación.....	20
1.9.2.	Nivel de investigación.....	21
1.9.3.	Enfoque de la investigación	21
1.9.4.	Método de investigación.....	22
1.9.5.	Población de estudio	22
1.10.	MUESTRA.....	22
1.11.	TÉCNICA E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LOS DATOS	22
1.11.1.	Técnicas para la recolección de los datos:	22
1.11.2.	Instrumentos para la recolección de los datos.....	23
1.12.	PLAN DE ANÁLISIS DE DATOS	23
1.13.	MATRIZ DE CONSISTENCIA	24
1.14.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	25
	CAPÍTULO II	28
	MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL	28

2.1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	28
2.2.	MARCO TEÓRICO.....	38
2.2.1.	Comunidad de Práctica	38
2.2.1.2.	Historia de la Comunidad de práctica.....	41
2.2.1.3.	Clasificación de la Comunidad de práctica.....	42
2.2.2.	Satisfacción laboral.....	53
2.2.3.	Gestión del Conocimiento.....	75
2.3.	MARCO CONCEPTUAL.....	79
2.3.1.	Comunidad de Práctica	79
2.3.2.	Comunidad.....	79
2.3.3.	Soluciones Colectivas	80
2.3.4.	Interacción Continua.....	80
2.3.5.	Satisfacción Laboral.....	80
2.3.6.	Significación de las Tareas	80
2.3.7.	Condiciones de Trabajo	80
2.3.8.	Reconocimiento Personal.....	81
2.3.9.	Beneficios Económicos.....	81
2.3.10.	Desempeño Laboral	81
2.3.11.	Eficiencia	81
2.3.12.	Efectividad	82
2.3.13.	Eficacia	82
2.3.14.	Talento Humano.....	82
2.3.15.	Cooperativa.....	82

CAPITULO III.....	83
CARACTERIZACION DE LA UNIDAD DE ESTUDIO.....	83
3.1. BASE LEGAL.....	83
3.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	83
3.2.1. Historia de la Empresa	84
3.2.2. Direccionamiento Estratégico	84
3.2.3. Valores	85
3.3. MODELO DE NEGOCIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE	85
3.3.1. Ahorros	85
3.3.2. Prestamos	86
3.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	86
3.5. PRINCIPIOS CORPORATIVOS	88
3.6. OBLIGACIONES DE LOS COLABORADORES	89
CAPITULO IV	90
RECOLECCIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA	
INVESTIGACIÓN.....	90
4.1. CARACTERÍSTICAS GENERALES.....	90
4.2. COMUNIDAD DE PRÁCTICA	95
4.2.1. Dominio	95
4.2.2. Comunidad.....	101
4.2.3. Práctica.....	105
4.3. SATISFACCIÓN LABORAL.....	109

	10
4.3.1. Recompensas justas	109
4.3.2. Satisfacción con el salario.....	115
4.3.3. Compatibilidad entre la personalidad y el puesto	119
4.4. PRUEBA DE FIABILIDAD.....	125
CONCLUSIONES.....	127
RECOMENDACIONES.....	129
BIBLIOGRAFÍA.....	130
ANEXOS	138

LISTA DE TABLAS

<i>TABLA 1 POBLACIÓN DE ESTUDIO</i>	22
<i>TABLA 2 DATOS GENERALES DE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE</i>	83
<i>TABLA 3: GÉNERO DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE</i>	90
<i>TABLA 4: EDAD DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE</i>	91
<i>TABLA 5: TIEMPO DE SERVICIO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE</i>	93
<i>TABLA 6: GRADO ACADÉMICO DE LOS COLABORADORES DE LA COOPAC DLE</i>	94
<i>TABLA 7: ¿CÓMO CONSIDERA UD. LA EXPERIENCIA DE TRABAJO OBTENIDA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	95
<i>TABLA 8: ¿USTED CÓMO PERCIBE LA EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE LOS TRABAJADORES OBTUVIERON EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	97
<i>TABLA 9: ¿USTED CÓMO CALIFICA SU DOMINIO DE SITUACIONES FRENTE A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN EL TRABAJO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	98
<i>TABLA 10: ¿USTED CÓMO CALIFICA EL DOMINIO POR PARTE DE LOS TRABAJADORES FRENTE A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN EL TRABAJO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	100
<i>TABLA 11: ¿USTED CÓMO PERCIBE LA INTERACCIÓN ENTRE COMPAÑEROS EN CUANTO AL TRABAJO QUE SE REALIZA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	101
<i>TABLA 12: ¿USTED CÓMO PERCIBE LAS RELACIONES INTERPERSONALES (AMISTAD. COMPAÑERISMO) ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	103
<i>TABLA 13: ¿CÓMO PERCIBE LA VISIÓN COMPARTIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	104
<i>TABLA 14: ¿USTED CÓMO CALIFICA LA REALIZACIÓN DE TAREAS EN EQUIPO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	105
<i>TABLA 15: ¿USTED CÓMO PERCIBE EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	107

TABLA 16: ¿USTED CÓMO PERCIBE LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LOS TRABAJADORES POR PARTE DE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	108
TABLA 17: ¿CÓMO CONSIDERA UD. EL SALARIO QUE RECIBE POR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	109
TABLA 18: ¿CÓMO CALIFICA EL TIEMPO QUE SE LE ASIGNA PARA REALIZAR UNA ACTIVIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	111
TABLA 19: ¿CÓMO CALIFICA LAS HABILIDADES DE LOS TRABAJADORES FRENTE A LOS TRABAJOS QUE SE LES ASIGNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	112
TABLA 20: ¿CÓMO CONSIDERA UD. LA COMPARACIÓN CON OTRAS ENTIDADES EL SALARIO QUE PERCIBE DENTRO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	114
TABLA 21: ¿CÓMO CONSIDERA LA COMPENSACIÓN AL TRABAJO QUE REALIZAN LOS TRABAJADORES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	115
TABLA 22: ¿CÓMO PERCIBE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	117
TABLA 23: ¿CÓMO PERCIBE LA LABOR DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL RESPECTO A LOS TRABAJADORES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	118
TABLA 24: ¿CONSIDERA QUE SU PERSONALIDAD ES COMPATIBLE AL CARGO QUE OCUPA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	119
TABLA 25: ¿CÓMO CALIFICA LA ACTITUD DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	121
TABLA 26: ¿CÓMO CONSIDERA LA DESTREZA QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA Y CRÉDITO DILE?	122
TABLA 27: ¿CÓMO CALIFICA SU DESEMPEÑO EN SU PUESTO DE TRABAJO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	123
TABLA 28: RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE CASOS	125
TABLA 29: ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD	125

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: ELEMENTOS DE LA COMUNIDAD DE PRÁCTICA.....	43
<i>FIGURA 2</i> : ESTRUCTURA ORGÁNICA COOPAC DILE.....	87
<i>FIGURA 3</i> : GÉNERO DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE.....	91
<i>FIGURA 4</i> : EDAD DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE	91
<i>FIGURA 5</i> : TIEMPO DE SERVICIO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE	93
<i>FIGURA 6</i> : GRADO ACADÉMICO DE LOS COLABORADORES DE LA COOPAC DILE	94
<i>FIGURA 7</i> : ¿CÓMO CONSIDERA UD. LA EXPERIENCIA DE TRABAJO OBTENIDA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	96
<i>FIGURA 8</i> : ¿USTED CÓMO PERCIBE LA EXPERIENCIA DE TRABAJO QUE LOS TRABAJADORES OBTUVIERON EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?.....	97
<i>FIGURA 9</i> : ¿USTED CÓMO CALIFICA SU DOMINIO DE SITUACIONES FRENTE A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN EL TRABAJO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	98
<i>FIGURA 10</i> : ¿USTED CÓMO CALIFICA EL DOMINIO POR PARTE DE LOS TRABAJADORES FRENTE A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN EL TRABAJO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?.....	100
<i>FIGURA 11</i> : ¿USTED CÓMO PERCIBE LA INTERACCIÓN ENTRE COMPAÑEROS EN CUANTO AL TRABAJO QUE SE REALIZA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	102
<i>FIGURA 12</i> : ¿USTED CÓMO PERCIBE LAS RELACIONES INTERPERSONALES (AMISTAD. COMPAÑERISMO) ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?.....	103
<i>FIGURA 13</i> : ¿CÓMO PERCIBE LA VISIÓN COMPARTIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	104
<i>FIGURA 14</i> : ¿USTED CÓMO CALIFICA LA REALIZACIÓN DE TAREAS EN EQUIPO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	106
<i>FIGURA 15</i> : ¿USTED CÓMO PERCIBE EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?	107

<i>FIGURA 16: ¿USTED CÓMO PERCIBE LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LOS TRABAJADORES POR PARTE DE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?.....</i>	108
<i>FIGURA 17: ¿CÓMO CONSIDERA UD. EL SALARIO QUE RECIBE POR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	110
<i>FIGURA 18: ¿CÓMO CALIFICA EL TIEMPO QUE SE LE ASIGNA PARA REALIZAR UNA ACTIVIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?.....</i>	111
<i>FIGURA 19: ¿CÓMO CALIFICA LAS HABILIDADES DE LOS TRABAJADORES FRENTE A LOS TRABAJOS QUE SE LES ASIGNA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	113
<i>FIGURA FIGURA 2021: ¿CÓMO CONSIDERA UD. LA COMPARACIÓN CON OTRAS ENTIDADES? EL SALARIO QUE PERCIBE DENTRO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	114
<i>FIGURA 22: ¿CÓMO CONSIDERA LA COMPENSACIÓN AL TRABAJO QUE REALIZAN LOS TRABAJADORES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	116
<i>FIGURA 23: ¿CÓMO PERCIBE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	117
<i>FIGURA 24: ¿CÓMO PERCIBE LA LABOR DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL RESPECTO A LOS TRABAJADORES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?.....</i>	118
<i>FIGURA 25: ¿CONSIDERA QUE SU PERSONALIDAD ES COMPATIBLE AL CARGO QUE OCUPA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?.....</i>	120
<i>FIGURA 26: ¿CÓMO CALIFICA LA ACTITUD DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?</i>	121
<i>FIGURA 27: ¿CÓMO CONSIDERA LA DESTREZA QUE TIENEN LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA Y CRÉDITO DILE?</i>	122
<i>FIGURA 28: ¿CÓMO CALIFICA SU DESEMPEÑO EN SU PUESTO DE TRABAJO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO?.....</i>	123

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Caracterización del problema

La comunidad de práctica se define como: “grupos de personas que comparten un interés, una problemática específica o simplemente una pasión sobre algún tema particular y que profundizan su conocimiento y experticia en ese tema mediante la interacción con otras personas en forma continua y sostenida" (Wenger, MCDermot, Snyder, 2002).

La comunidad de practica entonces se puede decir que es un conjunto de experiencias de un grupo de personas que mantienen un interés en común, en este caso a cerca de la realización de actividades económicas frente a las entidades financieras, lo cual ha ido siendo la actividad innovadora insertada en las financieras para poder dar oportunidades sociales para las personas que requieran un financiamiento de forma grupal y responsable, lo cual ha demostrado tener efectividad.

Desmi, A.C. realizó 8 Encuentros de comunidad de práctica, uno cada año, en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, México, con la participación de representantes de distintas experiencias de las comunidades autónomas, de otros procesos en Chiapas y en México y un sin número de experiencias de Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Haití y los procesos de practica de Italia, Francia, España, Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, Bélgica, Holanda, Suiza, Noruega y Japón. Es una muestra de lo que está aconteciendo en el mundo. Desmi, A.C. (Desarrollo Económico y Social de Los Mexicanos Indígenas, Asociación Civil) en una de las instituciones que ha estado presente en Chiapas desde 1969; aprendiendo en el caminar con las comunidades de prácticas siendo indígenas y campesinas, ha asumido como uno de sus principales ejes de trabajo la acción económica, apoyando iniciativas de las comunidades, con asesoría administrativa, de programación, de análisis, con tecnologías agro-ecológicas, descubriendo junto con la comunidad los objetivos estratégicos por los cuales hay que organizarse y trabajar; uno de estos horizontes es la construcción de una Economía Solidaria. Ha recibido apoyo de Agencias Internacionales de Cooperación al Desarrollo y por más de 30 años de parte de Desarrollo y Paz de Canadá. (Santiago, 2011)

La satisfacción laboral por otro lado tiene el concepto de: “El conjunto de sentimientos o actitudes favorables o desfavorables con que los trabajadores perciben sus puestos de trabajo”, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo” (Davis, 2003). No solo es importante la actitud de la empresa sino también la del trabajador, especialmente en situaciones de insatisfacción laboral. Ante una situación no satisfactoria, algunos trabajadores luchan por mejorarla, otros se quedan como están y un tercer grupo proyecta toda la negatividad en su situación laboral llegando incluso a distorsionar la realidad.

La satisfacción en el trabajo como una actitud se distingue básicamente de la motivación para trabajar en que ésta última se refiere a disposiciones de conducta, es decir, a la clase y selección de conducta, así como a su fuerza e intensidad, mientras que la satisfacción se concentra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan de él.

En la actualidad las entidades financieras están trabajando a cerca del buen ambiente laboral dando como caso:

La motivación es un factor importante en toda empresa para generar un buen ambiente laboral. Para motivar debes conocer a tus colaboradores, sus preocupaciones, así como su evolución personal y profesional. El respeto al trabajador promueve la excelencia y prosperidad de la empresa y el Premio ABE 2017 considera que un buen clima laboral se genera a partir de las buenas prácticas laborales como son: la igualdad de derechos y oportunidades entre hombres y mujeres, reconocimiento, la compensación, flexibilidad laboral, liderazgo, capacitación, beneficios, ética e integridad, entre otras.

La presente investigación se realizara en la cooperativa de Ahorro y Crédito Dile. DILE es una cooperativa de ahorro y crédito, creada de acuerdo a la Ley General de Cooperativas, Resolución SBS N° 540-99, y demás disposiciones de la Superintendencia de Banca y Seguros; mantiene operaciones desde el 18 de Abril del 2011, y a la fecha tiene una presencia notable en el mercado de micro finanzas de la ciudad del Cusco supervisadas por la FENACREP.

La cooperativa realiza únicamente operaciones de ahorro y crédito con sus socios, conforme al Estatuto y su Reglamento de Socios, y los depósitos de sus socios están

cubiertos por el Fondo de Seguro de Depósitos conforme al Artículo 8° del Reglamento de Cooperativas de Ahorros y Crédito No autorizadas a Operar con Recursos del Público.

Esta empresa cusqueña de ahorro y crédito ofrece cuenta de ahorros y créditos al instante, dispone de una variedad de créditos como son el crédito personal, crédito empresarial, crédito preferencial, crédito vehicular, y también ofrece depósitos a plazo.

Esta es una institución que tiene por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios, quienes tienen igualdad de derechos y obligaciones, y sólo responden hasta el monto de sus aportes.

El problema de la presente investigación es el desconocimiento de una comunidad de práctica, así como la poca precisión de la satisfacción laboral en los colaboradores del área de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito DILE.

Esto se debe a que no existe una comunidad entre los colaboradores del área de crédito; es decir, que no existe un conjunto de personas que conviven juntas y que tienen intereses comunes. Además, la falta de soluciones colectivas de parte de los colaboradores del área de crédito es otro motivo por el cual no se lleva a cabo una comunidad de práctica. Añadiendo a eso, en el área de crédito no está presente la interacción continua entre los colaboradores de dicha área, ya sea por la falta de iniciativa de los colaboradores o por el desinterés de la cooperativa de ayudar a la mejora personal de sus trabajadores.

De seguir con este problema se puede evidenciar que al no tener una comunidad en el área de crédito no habrá una disposición de los colaboradores para poder cumplir las metas e intereses que tiene la cooperativa, también se puede decir que la carencia de soluciones colectivas en el ambiente laboral del área de crédito traerá consigo problemas a la empresa respecto a los créditos que se desarrollan en la cooperativa. Y por último, si sigue dándose el caso de que no hay una interacción continúa entre los colaboradores del área de crédito, traerá consigo un individualismo de parte de los colaboradores que los llevará a cuestionar los trabajos realizados de parte de sus compañeros de trabajo, a cometer errores que pudieron ser evitados si se hubiese tenido una conversación más fluida con los demás integrantes del área de créditos, de esta forma la cooperativa se perjudicará de forma significativa.

Las posibles soluciones que se puede plantear son que la cooperativa de ahorro y crédito y ahorro DILE promueva una comunidad entre los colaboradores del área de crédito,

explicando las metas e intereses que la cooperativa quiere lograr juntamente a sus trabajadores. Respecto a la carencia de soluciones colectivas se debe capacitar al personal para que mediante el debate y discusión de los miembros del área de crédito logren llegar a una solución para resolver los problemas que se pueda presentar. Y como último punto, los líderes de la cooperativa de ahorro y crédito DILE deben motivar a sus trabajadores y hacerles entender que están en un ambiente laboral en donde todos son compañeros de confianza y apoyo, como también promover los diálogos laborales entre los integrantes del área de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito DILE, lográndose así la interacción continua entre los colaboradores y creando un ambiente agradable de trabajo.

1.2. Formulación del problema

1.2.1 Problema General

P.G.: ¿Cómo es la comunidad de práctica y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa De Ahorro Y Crédito DILE Cusco, 2017?

1.2.2 Problemas Específicos

P.E.1: ¿Cómo es el nivel de la comunidad de práctica de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017?

P.E.2: ¿Cómo es el nivel de Satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

O.G.: Determinar cómo es la comunidad de práctica y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de ahorro y crédito DILE, Cusco 2017.

1.3.2 Objetivos Específicos

O.E.1: Describir el nivel de la comunidad de práctica de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa De Ahorro Y Crédito DILE Cusco, 2017.

O.E.2: Describir el nivel de Satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017.

1.4. Justificación

1.4.1 Justificación Teórica

En el presente trabajo de investigación se propuso desde el punto de vista teórico, aportar al conocimiento sobre el área investigada, donde se analizó la situación actual de la institución para generar revisión y debate académico en el campo de las teorías de la administración de Comunidad de Practica y la satisfacción laboral de los colaboradores, para contrastarlas con los resultados del estudio, todo ello aplicado en la Cooperativa Dile de la ciudad del Cusco.

1.4.2 Justificación Práctica

La presente investigación tiene una justificación practica por que pudo identificar la comunidad de practica y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017 esto ayudo a determinar los factores sobre la satisfacción laboral, posteriormente se formuló sugerencias para poder regular la problemática existente dentro de la comunidad de práctica.

1.4.3 Justificación Metodológica

La presente investigación tiene una justificación metodológica porque se utilizaron métodos existentes para la estructuración y desarrollo de la investigación por lo que se hizo uso del instrumento que fue la encuesta para la recolección de datos sobre la problemática de estudio, posteriormente se realizó el análisis e interpretación de datos donde se hizo uso de técnicas estadísticas mediante el SPSS o Excel.

1.5. Limitaciones de la investigación

1.5.1 Limitación Práctica

Las limitaciones que se tuvieron durante el proceso de investigación fue el tiempo, ya que la unidad de estudio que son los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito DILE de la ciudad del Cusco, tienen un tiempo corto para poder responder las preguntas de la encuesta y esto ocasiono demora en este proceso.

1.6. Hipótesis de la investigación

1.6.1 Hipótesis General

H.G.: La comunidad de práctica y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017, es buena.

1.6.2 Hipótesis Específicos

H.E.1: El nivel de la comunidad de práctica de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017, es buena en cuanto a los indicadores estándares de desempeño y evaluación de resultados.

H.E.2: El nivel de Satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017, es regular en cuanto a la percepción de salario.

1.7. VARIABLES

1.7.1 Variable 1

Comunidad de Práctica

1.7.2 Variable 2

Satisfacción Laboral

1.8. DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

1.8.1. Delimitación Espacial – Geográfica

Este trabajo de investigación se realizará en la ciudad de Cusco con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE, 2017.

1.8.2. Delimitación Temporal – cronológica

El tiempo programado para el presente trabajo de tesis está proyectado para su realización dentro del año 2017.

1.9. Metodología

1.9.1. Tipo de investigación

Investigación Aplicada:

Esta clase de investigación también recibió el nombre de práctica o empírica. Se caracterizó porque busco la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquirieron. La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, que como ya se dijo requiere de un marco teórico. En la investigación aplicada o empírica, lo que le intereso al investigador, primordialmente, fueron las consecuencias prácticas. (Marín, 2008).

1.9.2. Nivel de investigación

Descriptivo:

El tipo de investigación es descriptivo puesto que pretende conocer las características en detalle en cada una de las variables estudiadas. Lo cual según Dankhe (1986) citado por (Roberto, 2010) La investigación descriptiva se utiliza cuando la investigación es descubrir situaciones y eventos, conocer cómo se manifiestan determinados fenómenos y está dirigida a obtener información sobre las características de las variables estudiadas desde el punto de vista científico. Permite describir en la medida que se va presentar a cada una de las variables de estudio.

1.9.3. Enfoque de la investigación

Enfoque Cuantitativo:

Según (Roberto, 2010) se centra fundamentalmente en los aspectos observables que representa a un conjunto de procesos, es secuencial y probatoria donde se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, por la recolección de datos y dio una explicación de una realidad.

Durante el proceso de cuantificación numérica, el instrumento de medición o de recolección de datos jugo un papel central. Por lo que debió ser correcto, o que indicaron lo que les intereso medir con facilidad y eficiencia; explico que un instrumento de medición considera tres características principales:

- Validez: se refiere al grado en que la prueba mide lo que en realidad se deseaba medir.

- **Confiabilidad:** se refiere a la exactitud y a la precisión de los procedimientos de medición.
- **Factibilidad:** se refiere a los factores que determinaron la posibilidad de realización, que fueron tales como: factores económicos, conveniencia y el grado en que los instrumentos de medición sean interpretables.

1.9.4. Método de investigación

El método utilizado es Hipotético – Deductivo, según (Bernal, 2010), consistió en un procedimiento que partió de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busco refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo que aquellas conclusiones debieron confrontarse con los hechos.

1.9.5. Población de estudio

La población de estudio está conformada por 37 trabajadores del área de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito DILE Cusco, 2017.

Tabla 1 POBLACIÓN DE ESTUDIO

<i>Trabajadores</i>	<i>Cantidad</i>	<i>%</i>
<i>Mujeres</i>	22	59.50%
<i>Hombres</i>	15	40.50%
<i>Total</i>	37	100%

Fuente: Elaboración propia

1.10. Muestra

La muestra estuvo conformada por 37 trabajadores del área de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito DILE Cusco, 2017.

1.11. Técnica e instrumentos para la recolección de los datos

1.11.1. Técnicas para la recolección de los datos:

La técnica utilizada en el presente trabajo fue:

- **Encuestas:** se aplicó este instrumento a los colaboradores del área de crédito Dile con la intención de recopilar información acerca de la comunidad de práctica y satisfacción laboral.
- **Revisiones bibliográficas:** Información obtenida de libros, tesis otros para tomar en cuenta el marco teórico y conceptual del trabajo de investigación.

1.11.2. Instrumentos para la recolección de los datos

Cuestionarios: Se realizó una encuesta con base a ítems específicos, como son comunidad de práctica, satisfacción laboral. Un cuestionario con preguntas cerradas (Anexo N°1)

El cuestionario de comunidad de práctica está compuesto por 10 ítems y con una escala de Likert con cinco alternativas de respuesta; muy bueno, bueno, regular, malo muy malo.

El cuestionario de Satisfacción laboral, está compuesto de 11 ítems y con una escala de Likert también de cinco alternativas de respuesta, muy bueno, bueno, regular, malo y muy malo

Fichas Bibliográficas: Instrumento que sirvió para anotar los datos o referencias bibliográficas para la sustentación del marco referencial teórico o conceptual.

1.12. Plan de análisis de datos

Para el trabajo de investigación, la unidad de estudio que fueron los trabajadores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Dile Cusco, 2017 en la ciudad del Cusco a quienes se les aplicó la encuesta.

Los datos obtenidos fueron procesados mediante el uso de la herramienta de SPSS versión 23, donde se realizó el procesamiento respectivo de los datos de las encuestas para luego la elaboración de gráficos para cada ítem y finalmente la comprobación de la hipótesis planteada.

Estos resultados sirvieron para dar solución a la realidad problemática del presente estudio de investigación, obteniendo las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado.

1.13. MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: COMUNIDAD DE PRACTICA Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DILE CUSCO, 2017						
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
GENERAL ¿Cómo es la comunidad de práctica y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017?	GENERAL Determinar (conocer) cómo es la comunidad de práctica y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017.	GENERAL La comunidad de práctica y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017, es buena.	Variable independiente: Comunidad de Práctica	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio • Comunidad • Práctica • Recompensas justas • Satisfacción con el salario • Compatibilidad ad entre la personalidad y el puesto 	<ul style="list-style-type: none"> • Temas de experiencia • Problemas clave • Relaciones interpersonales • Visión compartida • Enfoques comunes de estándares de desempeño de evaluación de resultados • Percepción de salario • Demanda de trabajo • habilidades del individuo • estándares de salario • Compensación a los empleados • fuerza de trabajo productiva • administración del departamento de personal • personalidad y ocupación • habilidades • desempeños en el puesto 	<p>Tipo: Descriptivo</p> <p>Nivel: El nivel de investigación es básico</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p> <p>Población: La población son 37 trabajadores en la cooperativa de ahorro y Crédito Dile Cusco, 2017.</p> <p>Muestra: La selección para la muestra son 37 trabajadores en la cooperativa de ahorro y Crédito Dile Cusco, 2017.</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</p> <p>Técnica e instrumento</p> <p>Encuesta</p> <p>Fichas bibliográficas</p>
ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	Variable dependiente: Satisfacción Laboral			
P.E.1: ¿Cómo es el nivel de la comunidad de práctica de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017?	O.E.1: Describir el nivel de la comunidad de práctica de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017.	H.E.1: El nivel de la comunidad de práctica de los colaboradores del área de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito DILE Cusco, 2017, es buena.				
P.E.2: ¿Cómo es el nivel de Satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017?	O.E.2: Describir el nivel de Satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco, 2017.	H.E.2: El nivel de Satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito DILE Cusco, 2017, es regular.				

Fuente: Elaboración propia

1.14. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla N° 1: Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN DE DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
I: Comunidad de Práctica	Una comunidad de práctica (CP) es un grupo de personas ligadas por una práctica común, recurrente y estable en el tiempo, y por lo que aprenden en esta práctica común. Dicha práctica concierne un abanico muy amplio y va desde frecuentes discusiones en la cafetería hasta la solución colectiva de problemas difíciles. Las comunidades de práctica son grupos de personas, redes o instituciones que comparten intereses, intercambian información o debaten ideas sobre un tema en particular y de interés común, a través de la interacción continua en grupo. (Wenger E. y Snyder W, 2000, pag 139-145)	Dominio	Es el derecho real en una cosa corporal, para gozar y disponer de ella arbitrariamente; no siendo contra la ley o contra derecho ajeno. (Art. 582 del Código Civil)	<ul style="list-style-type: none"> • Temas de experiencia • Problemas clave (Martín P., 2003) 	Encuesta	Cuestionario cerrado
		Comunidad	Algo que va más allá de una localización geográfica, es un conglomerado humano con un cierto sentido de pertenencia. Es, pues, historia común, intereses compartidos, realidad espiritual y física, costumbres, hábitos, normas,	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales • Visión compartida (Martín P., 2003) 		

	<p>se desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo. (Flores, 1992)</p>	<p>Satisfacción con el salario</p>	<p>Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. (Márquez Pérez)</p>	<p>o <ul style="list-style-type: none"> • Compensación a los empleados • Fuerza de trabajo productiva • Administración del departamento de personal (Márquez Pérez) </p>		
<p>Compatibilidad entre la personalidad y el puesto</p>	<p>Un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. (Márquez Pérez)</p>	<p>y <ul style="list-style-type: none"> • Personalidad y ocupación • Habilidades • Desempeños en el puesto (Márquez Pérez) </p>				

Fuente: Elaboración Propia basada en los Autores citados

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

(Wenger Etienne, 1998) es uno de los autores que tiene más relación con la Comunidad de Práctica (CdP). Las comunidades de práctica son grupos sociales generados para desarrollar conocimientos especializados que comparten una reflexión de su experiencia práctica para fortalecer sus interacciones y prácticas. El conocimiento es transparente y distribuido para los miembros de la comunidad, de modo que al compartir más experiencias y saberes se multiplican sus conocimientos. Según Wenger, principal estudioso del tema, se caracterizan por poseer dominio, comunidad y práctica. El aprendizaje se genera como un proceso de liderazgo compartido y participación de diversos saberes, de modo que se revolara cómo se reconocen y generan otros saberes a partir de la experiencia. De este modo el aprendizaje es fruto de una construcción social y de un proceso de multiplicación, no es poseído y no se genera desde un experto, sino desde el modo en que participamos de diversas comunidades e interacciones. Las comunidades se nutren de los modos de ser en el mundo diferentes, de las identidades y los choques que se generan en las prácticas, lo que provoca nuevas construcciones de conocimiento y multiplicaciones de sus saberes.

Una comunidad de práctica es un espacio de interacción y de mediación donde un grupo de personas con intereses afines reflexionan sobre su práctica profesional, se apoyan y además construyen conjuntamente productos que les ayudan a desarrollarse y mejorar, y, en definitiva, a profesionalizarse.

Esta nueva modalidad de aprendizaje va dirigida a personas que tienen interés por seguir aprendiendo; que saben que pueden aportar a su comunidad sus conocimientos y sus habilidades; que saben que trabajando con los demás y compartiendo con otros pueden aprender más, llegar más lejos y desarrollar mejores productos; que están dispuestos a compartir con la comunidad profesional; que creen en la construcción social del conocimiento y que se sienten agentes del desarrollo de su profesión, es decir, de toda la comunidad, y de su propio desarrollo.

A nivel Internacional:

a) Según (Riascos, Vélez y Zapata , 2012) realizaron un trabajo de investigación con el Tema: “Las comunidades de práctica como una estrategia de intercambio, comunicación y solución de problemas de conocimiento en la organización” en la Universidad de Medellín en el año 2012 con el objetivo de construir un instrumento que le sirva a la organización como guía para la implementación de las comunidades de práctica, teniendo en cuenta que estas se generan, si al interior de la organización existe una necesidad explicita frente a una tarea o actividad que genera problemas y requiere de mejoras. Aplicando la metodología del proceso de indagación que involucró la realización del artículo implicó inicialmente la selección de bibliografía específica, orientada por el concepto de comunidad de práctica, lo que llevó a seleccionar 50 textos, relacionados con trabajos de investigación, libros, artículos, entre otros. Asimismo, para los temas de GC, estrategia de GC y democratización, se hizo una revisión general para seleccionar artículos y autores que estuviesen más específicamente relacionados con los temas en cuestión y aportaran más sobre la pregunta objeto de reflexión, teniendo como conclusión que:

- Las comunidades de práctica son una herramienta de la gestión del conocimiento que permiten dinamizar el conocimiento dentro de la organización, El éxito de una comunidad de práctica, a largo plazo depende de los participantes de la comunidad, a causa de la participación voluntaria, autodeterminación y relevancia práctica para los individuos y para la organización.
- Los partícipes de una comunidad de práctica tienen que estar convencidos de que perfeccionan y aprenden (nuevas) competencias que se encaminan a mejorar el rendimiento en el trabajo, la productividad, al intercambiar sus conocimientos con los demás miembros de la organización, esta comunidad debe ser segura, debe constituirse en un entorno con bajo riesgo, en el que expresar opiniones, hacer comentarios, retroalimentaciones, plantear preguntas libre mente y explorar soluciones creativas, innovadoras apoyan y contribuyen

al crecimiento en doble vía del grupo y de las personas que son miembro de las mismas.

- Los dirigentes de las organizaciones deben entender la dinámica de las comunidades de práctica, no intervenir directamente en sus actividades diarias y apoyarlas ya que esta es una valiosa herramienta para gestionar proyectos que apuntan a la innovación y al desarrollo de nuevas estrategias al interior de la organización, a la solución de problemas, al estar conformadas con personal de todos los niveles de la organización se garantizan el círculo de conocimiento en cada una de las tareas, áreas y procesos de la organización.

b) Según (Fernández, Bedoya y Vásquez, 2011) realizo un trabajo de investigación con el tema “Metodología para la Construcción de comunidades de práctica” de la Universidad de Medellín en el año 2011, con el objetivo de crear la metodología para construir las comunidades de práctica al interior de EPM para incrementar el valor del capital intelectual de la organización y mejorar el desempeño de sus trabajadores; Para plantear una metodología que posibilite la creación de nuevas Comunidades de Práctica en EPM, es importante tener claro el objetivo que la empresa persigue a través de la Gestión del Conocimiento y que es el de incrementar el valor del capital intelectual de la organización y lograr que todos los trabajadores puedan acceder a él como una estrategia para mejorar su desempeño. Este propósito general se compone de tres objetivos específicos: El construir y mantener la memoria empresarial, El de impulsar el flujo del conocimiento a través de la organización por medio de la comunicación y el trabajo en equipo; y el de estimular la generación de nuevo conocimiento a través de la Innovación, en conclusión, a partir de los objetivos:

- Esta construcción de comunidades de práctica, permitirá a los profesionales asumir la responsabilidad colectiva para la gestión de los conocimientos que necesitan, reconociendo que dada la estructura adecuada están en la mejor posición para hacerlo. Desde su concepción el Sistema de Gestión del Conocimiento en EPM ha establecido como un asunto prioritario la identificación de programas asociados al proceso de Gestión del Conocimiento, con el propósito de incrementar su valor del capital intelectual en la

organización, pero requiere, identificar aquellos espacios de conocimientos que se han ido estableciendo de manera informal y dispersa donde se pueda capturar el conocimiento, estimularlo, mantenerlo y expandirlo a toda la organización como estrategia para mejorar el desempeño, construir la memoria empresarial y estimular nuevo conocimiento, esta herramienta, las comunidades de práctica, como aporte a la administración del conocimiento generan y capturan acciones que posibilitan la compilación.

- El conocimiento y la práctica son hoy en día recursos importantes que deben ser creados, adquiridos, clasificados, conservados, compartidos y explotados para alcanzar los objetivos de la empresa y crear nuevas oportunidades para lograr su sostenibilidad en el tiempo.
- Las Comunidades de Práctica deben ser procesos formales que tiene que ser parte de la actividad cotidiana de cada empresa y de las personas que la conforman. Así, las tecnologías de información se convierten en una ayuda valiosa para lograr los propósitos de la Gestión del Conocimiento. Pero, es importante resaltar que lo más valioso son las personas, así que es necesario trabajar en la cultura, en los procesos y en las tecnologías de apoyo.

c) Según autor (Gutiérrez, 2015) con el tema "La satisfacción laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores en una empresa financiera en la ciudad de Ambato" en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en la ciudad de Ambato, en el año 2015 con el objetivo de determinar la relación de la satisfacción laboral con el desempeño de los trabajadores de una empresa financiera de la ciudad de Ambato, utilizando la siguiente metodología: La población de estudio es el personal de una empresa financiera que contempla a 116 personas, que formarán parte del análisis puntual sobre la satisfacción y su relación con el desempeño laboral en esta compañía que mantienen una relación directa con el fenómeno de estudio y corresponden a la totalidad de trabajadores que laboran en la empresa; La muestra de la investigación estará comprendida por 116 individuos, repartidas en 75 mujeres y 41 hombres que contemplan todos los cargos de la empresa, en conclusión se toma los siguientes aspectos:

- Con la aplicación del test de satisfacción laboral, se evaluaron tres dimensiones que fueron satisfacción, motivación y manejo de jerarquía, logrando identificar un alto nivel de complacencia en el personal. La mayoría de trabajadores se encuentran satisfechos mientras que un mínimo porcentaje están insatisfechos y desmotivados en su puesto de trabajo, debido a un mal manejo de liderazgo y la desvalorización de los beneficios que ofrece la empresa.
- Se realizó un proceso de evaluación del desempeño de 90° caracterizada por la valoración del jefe inmediato a su personal, la misma que fue ambientada a las necesidades de la empresa. Se identificó que la mayoría del personal posee buen desempeño, catalogado como efectivo, mientras que un reducido porcentaje de los trabajadores ostenta un desempeño poco efectivo.
- En el desarrollo de esta disertación se comprobó que no existe relación estrecha entre la satisfacción y el desempeño laboral, debido a que el alto nivel de complacencia en la institución, está más enfocado a compensar otros aspectos que no se vinculan directamente con el buen desempeño del personal.
- Con los datos obtenidos se desarrollaron estrategias que permitan orientar la satisfacción del personal hacia un buen desempeño. Llevando a cabo el proceso de evaluación se identificaron oportunidades de mejora, las mismas que proponen objetivos de cumplimiento para mejorar el desempeño.

d) Según autor (Ortiz, 2006) con el tema "Satisfacción laboral percibida por los trabajadores de una empresa prestadora de servicios financieros de la ciudad de Bogotá", en la Universidad de La Sabana en la ciudad de Chía, en el año 2006 usando la metodología con los participantes que fueron los trabajadores de una empresa prestadora de servicios financieros localizada en la ciudad de Bogotá, la muestra está conformada por (4) cuatro hombres y (7) siete mujeres que trabajan en la misma empresa prestadora de servicios financieros de la ciudad de Bogotá, donde el 45% de la muestra ocupa cargos directivos, mientras que el 55% son auxiliares así mismo el 100% de la muestra es mayor a 18 años; y obteniendo las conclusiones como resultados obtenidos a través de las entrevistas realizadas a los empleados demuestran

que, en términos generales, estos se sienten satisfechos con su situación. Ellos se sienten a gusto trabajando dónde están trabajando, sin embargo, hay algunas variables que, según la percepción de los empleados, podrían mejorarse, para así tener una mejor experiencia en el lugar de trabajo y por ende un mejor rendimiento. Para esto sería recomendable intervenir algunas de las condiciones que durante el proceso de entrevistas puntuaron bajo. Así mismo el resultado de estas entrevistas demuestra que, aunque los empleados consideran que hay variables que no son del todo óptimas para su rendimiento, el hecho de sentir que son bien tratados y tenidos en cuenta, hace que ellos se comprometan con la organización y así su desempeño será óptimo. Cuando se tienen empleados insatisfechos estos no estarán dispuestos a hacer nada más que lo estrictamente necesario para alcanzar las metas organizacionales. Por el contrario, empleados satisfechos y comprometidos estarán dispuestos a poner su mejor esfuerzo por cumplir e incluso superar las metas que se han propuesto para el equipo.

Es recomendable que se desarrolle un plan de mejoramiento de las condiciones laborales que los empleados que incluya la opinión de estos. Esto orientado a que los empleados se sientan parte del proceso y así lograr un mayor compromiso. Es un hecho que empleados comprometidos y valorados producen mejores resultados. Sería bueno involucrar al empleado en el desarrollo e implementación de este plan ya que como los demuestran los estudios de Hawthorne realizado por Elton Mayo entre 1927 y 1932, los trabajadores presentarán un mejor rendimiento cuando sienten que en su organización hacen algo por mejorar las condiciones físicas del lugar de trabajo, ya que sienten que la organización se preocupa por ellos y esto genera un mayor.

A nivel Nacional:

- a) Según (Vilca Ccoa, 2017) con el tema “Clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 Juliaca del banco de la nación periodo 2015” en la Universidad Nacional del Altiplano – Puno en el año 2017 el objetivo fue determinar el clima organizacional, estrés y la incidencia existente de dichos factores en la satisfacción laboral de los colaboradores, para luego proponer lineamientos que ayuden a disminuir el

nivel del estrés de los colaboradores del Banco de la Nación agencia 2 Juliaca periodo 2015, utilizando una metodología en la que se tomó a la población de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, inmerso dentro de la Micro Región IV – sede Cuzco. Considerando que se trata de una población finita conformada por 40 personas, sin distingo del cargo o nivel que ocupen en la estructura organizativa.

La muestra la componen 19 trabajadores de la Agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación, los que responden de manera libre sin tomar el grado o cargo que tiene cada trabajador y las encuestas realizadas son anónimas del presente trabajo de investigación teniendo como conclusiones después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional, el nivel de estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. Se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores el nivel de estrés de los colaboradores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

- Después de la investigación realizada podemos indicar que el clima organización en la institución es regular equivalente a un 95 %, tomando en cuenta las relaciones personales, la pro actividad y la retribución económica como reconocimiento del trabajo realizado por cada uno de los colaboradores. El Clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia y eficacia en la institución y el nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que un colaborador percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción laboral en todo momento.
- El nivel de estrés en la institución es un factor muy importante que afecta directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores. En la institución el nivel de estrés basado en el agotamiento emocional cansancio físico y realización personal, el 47% equivalente indican a un cansancio físico regular, ya que se pudo observar también que el cansancio emocional no es considerado como en un índice alto, y se pudo observar también que 42% de colaboradores tienen

dificultad para cumplir sus metas asignadas por la institución, sin embargo, el 58 % indican que el ambiente de trabajo es buena.

- b) Según (Valverde , 2014) con el tema “Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de financiera confianza, agencia de Administración Especial, Surco – Lima, 2014” en la Universidad Nacional de Trujillo, 2015 con el objetivo de determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de Financiera Confianza, Agencia de Administración Especial, Surco – Lima, 2014. Utilizando una metodología en la que la población estuvo compuesta por el personal de Financiera Confianza, Agencia de Administración Especial, Surco – Lima, el cual conto con 237 trabajadores según la Oficina de Contabilidad de la empresa, al cierre del periodo noviembre 2014; la muestra fue de 147 personas a encuestar; el método estadístico para determinar el comportamiento de las variables de estudio de la investigación en el método antes mencionado se utilizó operaciones estadísticas para la tabulación de los datos, gráficos y determinar el grado de relación entre las variables, en conclusión: El clima organizacional tiene una influencia positiva en la satisfacción laboral del personal de Financiera Confianza, Agencia de Administración Especial, Surco – Lima. Esto se debe a que los componentes del clima organizacional de la empresa presentan en general una actitud medianamente favorable; lo que favorece el clima organizacional y en consecuencia les permite a los trabajadores estar satisfechos laboralmente.
- La estructura organizacional de la empresa, a pesar de presentar una actitud medianamente favorable hacia el clima organizacional, es el que menos la favorece, esto debido a que, según la tabla 3.18, sólo el 47% del personal de Financiera Confianza manifiesta que las normas y reglas de la empresa son claras y facilitan su trabajo.
 - El clima organizacional de la empresa, en cuanto a condiciones económicas, se manifiesta de forma favorable, esto se ve reflejado en la tabla 3.4, cuando el 94% del personal de la empresa manifiesta que recibe su pago a tiempo y la tabla 3.3,

cuando el 81% considera que el sueldo que percibe satisface sus necesidades básicas.

- El clima organizacional que prevalece en la empresa es de tipo participativo – consultivo, según la tabla 3.6, el 67 % del personal considera que su jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente; sin embargo, según la tabla 3.7 sólo el 46% manifiesta que se puede contar con su ayuda cuando se lo necesita, lo cual refleja que existe una cantidad moderada de interacción de tipo superior-subordinado, característica de este tipo de clima.
- Además de ello, según las tablas 3.2 y 3.8 respectivamente, el 59% del personal considera que en la empresa reconocen habitualmente la buena labor realizada y el 52% que su jefe lo felicita por ello, lo que demuestra que en la empresa las recompensas se utilizan para motivar al personal y satisfacer sus necesidades de prestigio y estima (característica del clima participativo – consultivo).
- El nivel de satisfacción laboral, según la escala de Likert, que presenta Financiera Confianza, Agencia de Administración Especial, Surco – Lima, demuestra que el personal de la empresa se encuentra medianamente satisfecho, en lo relacionado a: reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brinden apoyo y compatibilidad entre la personalidad y el puesto.
- Las condiciones de trabajo son el aspecto en que mejor se encuentra la empresa, siendo este punto el que mayor contribuye a mejorar la satisfacción laboral, esto se debe principalmente a que, según la tabla 3.33, el 72% de los encuestados manifiesta que los equipos, muebles, útiles de escritorio y espacio, permiten realizar su trabajo cómodamente.
- El sistema de recompensas que maneja la empresa es en cierta medida justo. Según la tabla 3.31, el sueldo está acorde con el nivel de preparación de los trabajadores, ya que sólo el 24% opina lo contrario; y según la tabla 3.30, el 58% están satisfechos con ello. Sin embargo, según la tabla 3.29, sólo el 47% los empleados manifiestan que tienen la oportunidad de ascender.
- Los valores del respeto (tabla 3.14, el 71% del personal manifiesta que respeta a las personas al margen del nivel jerárquico que ocupen) y la solidaridad (tabla

3.16, el 62% del personal considera que en su área existe un ambiente de cooperación) se dan con frecuencia en la empresa, lo que les permite percibir a los empleados un ambiente agradable para el desempeño de sus funciones, favoreciendo así el clima organizacional y permitiéndoles estar satisfechos laboralmente.

- Las relaciones interpersonales en Financiera Confianza, Agencia de Administración Especial, Surco – Lima, son las ideales para que los trabajadores desempeñen sus funciones, debido a que se llevan bien con sus compañeros de trabajo (tabla 3.23, opinión del 66% del personal) y que existe una buena comunicación con ellos (tabla 3.22, opinión del 66% del personal). Lo que conlleva a que el trabajo sea más agradable, mejorando así el clima organizacional y por ende la satisfacción laboral.

A nivel Local:

- a) Según (Nieto, 2014) con el tema “Habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas” de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco con el objetivo de determinar el grado de nivel de relación entre las habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan y la satisfacción laboral del personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas, 2014. Con la metodología de que en el presente trabajo de investigación se tomó como población a los 24 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas Agencia Cusco y una muestra por ser la población una cantidad manejable, se procedió a tomar la muestra con la misma cantidad, es decir 24 unidades de estudio. Para el procesamiento de la información se utilizó una computadora, la hoja de datos Excel y el programa SPSS V 20 para la tabulación. Se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Existe una correlación positiva y significativa moderada entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral del personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas; es decir, esta relación moderada a poca indica que mientras más factores de las habilidades directivos, afecta directamente en el desempeño laboral.

- Existe habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrollara en la función que desempeñan los directivos, si relacionan positivamente con la satisfacción laboral del personal operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas. De los resultados obtenidos en la presente investigación, concluimos que el personal operativo indican que los directivos deberían saber explicar cómo se articula la funcionalidad de las necesidades de la Cooperativa, utilizar técnicas o estrategias adecuadas para superar la poca motivación, tomar en cuenta las sugerencias y experiencias profesionales, buscar correlaciona las necesidades del personal operativo, situación que se ve reflejado que un porcentaje de mayoría manifiestan que los directivos deben contar con capacidades y conocimientos para determinar cuáles son las principales necesidades y la solución de conflictos.
- La existencia de habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan los directivos permiten desarrollar una cultura organizacional adecuada en el personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas. De acuerdo a los resultados estadísticos podemos señalar que existe una responsabilidad el 73,3% de los encuestados sostienen que la personalidad de los directivos permite que puedan influir positivamente en las condiciones y expectativas del personal operativo. Los socios y los directivos no estimulan, ni mejora la remuneración con lo cual la situación profesional es cada vez más deprimente.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Comunidad de Práctica

2.2.1.1. Teoría Comunidad De Práctica

Étienne Wenger acuñó el concepto de comunidad de práctica (CdP) en 1998 como colectividades que reúnen a la gente de manera informal – con responsabilidades en el proceso – por intereses en común de aprendizaje y sobre todo en la aplicación práctica de lo aprendido. Más tarde, McDermott (2000) ha complementado el concepto, teniendo en cuenta que las Comunidad de Practica son un grupo de personas que comparten y aprenden unos de otros a través del contacto físico o

virtual, con una meta o necesidad de resolver problemas, compartir experiencias, modelos estándar o no, técnicas o metodologías, todo programado para considerar las mejores prácticas. (Godói-de-Sousa, 2013)

Las Comunidad de Practica surgen de las relaciones y situaciones que involucran a las personas en el ambiente de trabajo, y existen en todas las organizaciones de manera explícita o no, formando grupos sociales independientes de la estructura formal definida por organigramas, y son herramientas eficaces en la gestión del conocimiento, aprendizaje organizacional e individual. Por lo tanto, las comunidades de práctica son grupos de personas que comparten la preocupación o una pasión por algo que hacen e interactúan regularmente para aprender a hacerlo mejor.

Basado en este concepto propuesto por Wenger la comunidad de práctica se puede considerar como aquel grupo de personas que se interrelacionan entre sí, las cuales comparten mediante sus propias experiencias los conocimientos aprendidos orientados garantizar el éxito en las mejoras de las prácticas de la empresa mediante la resolución de problemas.

En este sentido en el plano de la actividad financiera no se puede considerar este punto de forma aislada, ya que esta actividad se desarrolla dentro de un entorno en el cual consideramos necesario aplicar este principio para la evolución progresivamente de la entidad, comprobando rapidez y analizando los cambios que se producen en el entorno.

Según Probst, Raub y Romhardt (2002) complementan esa cuestión cuando tratan del significado de compartir y distribuir el conocimiento: no es sólo la distribución mecánica de conocimientos envasados, ya que el conocimiento es un bien que normalmente sólo se transfiere en intercambios personales entre los individuos. Para los autores, de acuerdo con el contexto, se puede conducir el intercambio de conocimiento, y la transferencia de conocimientos entre individuos, equipos, o grupos de trabajo. (PROBST, 2002)

Según Wenger y Snyder (2006) sostienen que la Comunidad de Practica agregan valor por algunos medios:

1. La rápida resolución de problemas.

2. La transferencia de buenas prácticas.
3. El desarrollo de capacidades profesionales.
4. El inicio de nuevas líneas de negocio.
5. La estrategia de dirección.
6. El apoyo en la selección y retención de talentos.

Según Wenger, McDermott y Snyder (2002), a pesar de las múltiples formas que la Comunidad de Práctica pueden tomar, se puede considerar tres elementos estructurales en las comunidades de práctica:

- El dominio – Ayuda a crear una base común y un sentido de desarrollo de una identidad, legitimando la existencia de la comunidades;
- La comunidad –Constituye el tejido social del aprendizaje,
- La práctica – Aquella que se compone de un conjunto de esquemas de trabajo, ideas, información, estilos, lenguaje, historias y documentos que son compartidos por los miembros de la comunidad.

Se puede decir que es común que las Comunidades de Practica existan dentro de las organizaciones, pero se encuentran también en una unidad de negocio, y se extienden más allá de los límites de la división o de la organización, en este caso con la participación de varias empresas. (WENGER, 2000)

Para Sabbag (2007), la transferencia de mejores prácticas es un reto hoy en día, ya que el benchmarking interno es valioso como un proceso de identificación de conocimientos, que muestra las áreas donde hay potencial para aumentar la eficiencia. A partir del marco teórico y de un estudio empírico se trató de analizar cómo la empresa investigada gestiona las comunidades de práctica, desde la concepción de la idea, los pasos de implementación, las dificultades, los resultados obtenidos y los retos futuros. (SABBAG, 2007)

En el que su objetivo es Desarrollar un conocimiento especializado, compartiendo aprendizajes y conocimiento tácito en base a la reflexión compartida sobre las experiencias de sus miembros.

En relaciona a los resultados esperados:

- Resolución de problemas
- Creación de ideas
- Distribución de conocimientos
- Desarrollo de las mejores prácticas
- Lecciones aprendidas
- Reflexiones colectivas

En relación a las premisas

- Motivación: Se debe generar un ambiente abierto, libre, que estimule la creatividad y el intercambio libre de información y conocimientos, con fuerte compromiso personal y libertad de expresión
- Definición de reglas: deben generar el intercambio de ideas y no limitar o encasillar, sino promover la creatividad y la construcción de criterio
- Productividad: entendida como un efecto secundario, no como un objetivo primario, dado que lo que se busca es aprender de la experiencia
- Autoevaluación del grupo: Deben generarse mecanismos que le permita al grupo autoevaluarse informalmente acerca del camino crítico que permitirá alcanzar los resultados planteados. (WENGER, 2000)

2.2.1.2. Historia de la Comunidad de práctica

La historia del concepto de comunidad de práctica puede remontarse al año 1991 con un libro publicado por Jean Lave y Etienne Wenger —*Situated learning. Legitimate peripheral participation*— (Lave y Wenger, 1991), y un artículo de John Seely Brown y Paul Duguid aparecido en la revista *Organization Science* —«Organizational learning and communities of practice» (Brown y Duguid, 1991).

El concepto de comunidad de práctica parte de la constatación que existe una brecha entre la práctica que debería tener lugar (*espoused practice*) en el trabajo cotidiano y la práctica real (*actual practice*). Se hace entonces una crítica a las descripciones formales de lo que es el trabajo cotidiano (por ejemplo, manuales de procedimientos) y el aprendizaje (por ejemplo, los contenidos), en el sentido en que son sólo abstracciones de la práctica real. En una sociedad que da un valor particular al conocimiento abstracto los detalles de la práctica cotidiana aparecen como irrelevantes. Estos autores, por el contrario, consideran que la práctica real es lo central cuando se quiere entender el trabajo cotidiano y ofrecer ayuda adecuada al trabajador en su lugar de trabajo. (Vasquez Bronfman, 2011)

2.2.1.3. Clasificación de la Comunidad de práctica

(Wenger, 1998) Identifica tres elementos fundamentales en la comunidad de práctica:

- Compromiso mutuo – la comunidad emerge en torno a unas acciones e ideas comunes. Los miembros se comprometen los unos con los otros e interactúan en torno a estos elementos compartidos. La comunidad se define en función de esta interacción.
- Empresa conjunta – además de la responsabilidad compartida, Wenger enfatiza que compartir objetivos supone una renegociación continua de estos.
- Repertorio compartido – este elemento incluye todos los comportamientos de la comunidad: rutinas, procesos, conceptos, símbolos etc. que la comunidad adquiere a lo largo de su existencia; puede entenderse como una cultura común.

De otra parte (Brown & Duguit, 1991) propone como elementos del CdP

La colaboración – se puede entender como el proceso de compartir prácticas comunes.

El constructivismo social – mediante el compromiso mutuo dentro la comunidad y la práctica compartida, los participantes pueden construir nuevas formas de comprender su realidad. (Bozu & Imbernon, 2008)

2.2.1.4. Elementos de una Comunidad de Practica

FIGURA 1: Elementos de la comunidad de práctica



Fuente: Bozu & Imbernon, 2008

En este orden de ideas, los elementos clave de una comunidad de práctica son: “una práctica o una experiencia que genera un antecedente común, una motivación de los actores, un sentido de identidad, una estructura que potencie un espacio de intercambio significativo y de confianza, que fomenta la interacción, el desarrollo de relaciones y el dominio de un repertorio común de conocimiento y formas propias de actuar y sentir” (Bozu & Imbernon, 2008)

2.2.1.5. Tipos de Comunidad de práctica

Bozu e Imbernon (2008) establecen tres tipos de comunidades:

- Centradas en la realización de una tarea,
- Centradas en la mejora de una práctica

- Centradas en la producción del conocimiento.

Independientemente de estos objetivos, las comunidades de práctica pueden ser virtuales si la tecnologías es el medio de comunicación principal entre sus integrantes o presenciales para aquellas comunidades de práctica, en las que la gestión del conocimiento se realiza por la interacción de sus miembros sin ninguna mediación tecnológica. (Bozu & Imbernon, 2008)

2.2.1.6.Importancia de la Comunidad de práctica

Las comunidades de práctica, surgen de la necesidad de gestionar las experiencias, las prácticas profesionales y los aprendizajes de las personas que hacen parte de la organización, en los espacios donde los sistemas de información y los sistemas de gestión del conocimiento convencionales no llegan. En efecto, la finalidad de una comunidad de práctica es la de hacer explícita la transferencia informal de conocimiento, ofreciendo una estructura formal que permite adquirir más conocimiento a través de las experiencias compartidas dentro del grupo (Wenger, 1998)

“Las comunidades de práctica son importantes dado que a través de ellas se puede, por una parte, transferir y generar nuevo conocimiento y por otra, lograr mejores prácticas en el campo de la investigación y la docencia. Todo este planteamiento nos permite avalar la necesidad de desarrollar un trabajo que tenga como finalidad la conformación de una comunidad de práctica” (Bozu & Imbernon, 2008)

Una comunidad de práctica es un contexto viviente que puede ofrecer a los principiantes acceso a la competencia y que también puede provocar una experiencia personal de compromiso por la que incorporar esa competencia a una identidad de participación. Cuando estas condiciones se cumplen, las comunidades de práctica son un lugar privilegiado para la adquisición de conocimiento (Wenger, 1998)

2.2.1.7. Beneficios de la Comunidad de la práctica

Las comunidades de práctica profesional, al reconocer la importancia de las personas y de su conocimiento para la mejora profesional y de la organización, retornan gran

parte del protagonismo que les corresponde en todo lo que les afecta y en lo que constituye la construcción de sociedades más igualitarias y humanas. Seguramente no es la única forma de revertir procesos organizativos únicamente basados en los procesos tecnológicos y el control, pero sí que es una propuesta factible en la que hemos de profundizar. (Gairín Sallán, 2015)

Para las organizaciones, su importancia reside en el aumento del potencial de sus recursos humanos; en el valor de su función formativa y en la asignación de recursos.

Y, para las sociedades, en la equiparación del estatus social; en la simplificación de la transferencia de competencias entre ámbitos; y en la unidad de mercado laboral. (Gairín Sallán, 2015)

2.2.1.8. Dimensiones

Dominio

(Wenger Etienne, 2007) afirma que “el dominio respecto a la identidad queda definida por un «dominio de interés compartido/ competencia común».

Son claves y distintivas de una CoP: un dominio de interés compartido por el cual su identidad queda definida; el establecimiento de relaciones que les permite aprender unos de otros en este dominio de interés y que da lugar a la creación de una comunidad; y por último, el hecho de que todos sus miembros son practicantes, desarrollan unas prácticas que aunque en diferentes instituciones e incluso regiones, tienen características similares fundamentales para su permanencia como comunidad. (Wenger Etienne, 2007)

(Wenger Etienne, 2007) Señala que “la identidad de una CoP queda definida por un dominio de interés compartido y su pertenencia implica un compromiso con tal dominio y a su vez un elemento de distinción sobre otras comunidades”

Se debe tener presente que el desarrollo efectivo de una CoP implica el dominio teórico y práctico de procesos para la medición, creación y difusión del conocimiento individual y colectivo y la participación de diversos agentes con una clara delimitación de responsabilidades que garantice el correcto desarrollo de

dichos procesos y, por tanto, el éxito de la estrategia de la CoP y de la estrategia de creación y gestión del conocimiento colectivo. (Gairín Sallán, 2015)

Comunidad

(Socarrás, 2004) Define la comunidad como “[...] algo que va más allá de una localización geográfica, es un conglomerado humano con un cierto sentido de pertenencia. Es, pues, historia común, intereses compartidos, realidad espiritual y física, costumbres, hábitos, normas, símbolos, códigos”.

El grupo humano enmarcado en un espacio geográfico determinado que comparte, en lo fundamental, comunión de actitudes, sentimientos y tradiciones y unos usos y patrones lingüísticos comunes correspondientes a una lengua histórica o idioma; con las características propias que le permiten identificarse como tal.

(Wenger, McDermontt, & Williams, 2002) lo definen como “...grupo de personas que comparten una preocupación, un grupo de problemas, o una pasión por un tema, y que profundizan en su conocimiento y pericia en este campo mediante la interacción continua”.

(Gomez Gavazzo, 1959) Define la comunidad como: ‘...un grupo de personas ocupando una determinada área de sociedad, la cual participa de un sistema de intereses y actividades bastante amplio como para poder incluir casi todas sus relaciones sociales.’

(Gomez Gavazzo, 1959) En su definición de comunidad, considera cuatro elementos básicos, destacando la importancia de poder determinar la forma y extensión de las áreas físicas y humanas. Para este autor comunidad es: ‘...la relación hombre-suelo que se caracteriza por la posesión de los elementos básicos siguientes:

- Grupo de personas directamente localizadas en un área geográfica, como resultado de una interacción social en el mismo grupo y entre éste y el medio físico.
- Área geográfica continúa.

- Concentración de intereses funcionales comunes, de los cuales no es suficiente la vecindad.
- Unidad funcional, como forma expresiva de la solidaridad entre sus componentes. (Gomez Gavazzo, 1959)

(Kimble & Hildreth, 2004) Con respecto al uso las comunidades en contextos de negocios; la naturaleza caótica y en formal de la comunidad de práctica no casa bien con el enfoque jerárquico y normalmente orientado a tareas que caracteriza mucha actividad empresarial. “Los resultados de una comunidad son impredecibles” y por esta razón es posible que el concepto no se perciba con buenos ojos, especialmente en contextos con una fuerte orientación a resultados como la pequeña y mediana empresa, en el que hay muy poco espacio para la experimentación.

La idea de «comunidad» deriva su cohesión desde la construcción conjunta de una cultura cotidiana formada por normas de comportamiento, rutinas, reglas y, desde un propósito compartido (Riel & Polin, 2004)

Práctica

(Perez Montero & Martinez, 2008) Establecen las siguientes fases de la Comunidad de Práctica

1. ^a Fase Proto-Comunidad de Práctica: grupo de gente entusiasta sin que exista transferencia de conocimiento.
2. ^a Fase Comunidad de Práctica Desarrollada: equipo de trabajo en el que se da transferencia de conocimiento e intercambio de información de forma presencial.
3. ^a Fase Comunidad de Práctica Consolidada: miembros activos que comparten calendario de reuniones presenciales, con la presencia de un moderador con responsabilidades específicas y con la introducción de las nuevas tecnologías para establecer intercambios a través de estrategias virtuales.
4. ^a Fase Comunidad de Práctica Madura: comunidad altamente consolidada, invisible e integrada en los procesos que se convierte en una parte importante del ADN de la organización.

Específicamente a los intereses y la práctica, los miembros han de ser practicantes de dichos intereses sobre el dominio que funciona para desarrollar y compartir recursos. Desarrollan un repertorio compartido de prácticas y recursos (experiencias, historias, herramientas, modos de actuar, etc.).

Mientras (Wenger; McDermontt y Snyder, 2002) dispone de tres fases o etapas de la práctica en relación a las CoPs

- Fase de gestación (a): personas motivadas por compartir espacios de reflexión que se enfrentan a situaciones similares y que descubren puntos de interés común. Se da un intercambio de información fluida. No existe reparto de responsabilidades ni métodos de trabajo definidos.
- Fase de desarrollo (b): personas que exploran formas de implicación más amplia, preocupados por la mejora de su práctica profesional, que se encuentran en el proceso de consensuar métodos de trabajo, establecer responsabilidades o roles, negociar objetivos comunes y procesos de funcionamiento. Se empieza a dar transferencia de conocimiento.
- Fase de consolidación (c): miembros involucrados en su desarrollo profesional, que comparten actividades y tareas, que comparten métodos de trabajo, que se adaptan a circunstancias cambiantes con el propósito de mejora, que tienen roles establecidos con responsabilidades específicas cuyo funcionamiento está integrado en los procesos diarios. Los miembros de este grupo son capaces de crear conocimiento.

Las *CoP* son una fuente básica para la creación de conocimiento. Consisten en un grupo de personas que se unen para compartir experiencias positivas o negativas, procedimientos acertados o fallidos, pues su función primordial es compartir prácticas a partir de las cuales sea posible crear o generar conocimientos para que el grupo pueda avanzar y obtener mayores y mejores éxitos, que se traducen en mayores eficiencias organizacionales, lo cual exige acceso y disponibilidad del conocimiento que lo vincula con las lecciones aprendidas de los éxitos y fracasos del pasado. (Giraldo y Atehortua , 2009)

Se resalta que la función primordial de las *CoP* es compartir prácticas a partir de las cuales sea posible crear o generar conocimientos para que el grupo pueda avanzar y

obtener éxitos. En este sentido las *CoP*, se pueden proponer como modelos alternativos de aprendizaje individual y organizacional, asimismo, ellas podrán asumir roles de liderazgo en procesos educativos de la organización. (Giraldo y Atehortua , 2009)

2.2.1.9.Indicadores

Temas de experiencia

Según Vásquez en base a la definición de Kant: En la modernidad la cuestión de la experiencia se plantea como cuestión gnoseológica, como problema de la teoría o crítica del conocimiento. En concreto la experiencia indica la referencia del conocimiento, a partir de la cual tiene que elaborarse, a la que ha de adecuarse, responder y corresponder, de la que tiene que dar razón o incluso la que ha de ser su contenido. "En la medida en que el entendimiento humano haya de ser fuente de algún tipo de certeza que vaya más allá de la mera autoconciencia, debe apuntar a algo que no sea él mismo"; ese algo, lo otro del entendimiento, "en relación con lo cual se puede plantear la cuestión de la certeza como objetividad que rebasa los límites del *cogito*, recibe el nombre de 'experiencia' (Vazquez Lobeiras, 2004)

Problemas clave

Según Lopera los problemas son el punto de partida de una investigación es la existencia de una situación que ha llamado la atención y que requiere ser investigada para esclarecerla, mejorarla, hacer propuestas, resolverla, etc., es decir, para pasar a algún tipo de acción posterior. La parte inicial de toda investigación comienza al poner por escrito las razones por las que hay que realizar la investigación. (Lopera, 2012)

Interacción de personas

Dentro de las organizaciones existe interacción a entre individuos: las acciones de un individuo dan lugar a otras acciones por parte de individuos que lo rodean. Por ejemplo, altos niveles de ventas logrados por un vendedor pueden "forzar" a sus colegas a aumentar su dedicación, a fin de no perder

posiciones en el ranking de performance elaborado por el Gerente de Ventas. Cuando existe interacción estratégica la acción que toma Juan debe tomar en cuenta la posible respuesta de Pedro. Los problemas de interacción estratégica pueden ser analizados formalmente empleando conceptos de teoría de juegos o de negociación. (Gardner, 1995)

La interacción humana entre participantes en un mercado competitivo, por un lado, y entre integrantes de una organización, por otro, difieren en aspectos tales como conocimiento (y dependencia) mutua, posibilidad de castigo, continuidad en el tiempo y otros aspectos. (Gallacher, 1996)

Relaciones interpersonales

De acuerdo con lo antes expuesto, se considera necesario que tengamos conocimientos sobre lo que son las relaciones interpersonales, a lo que el autor define como “una relación interpersonal es una Interacción recíproca entre dos o más personas.” (Bisquerra, 1996)

El autor nos da una definición sencilla y clara de lo que es una relación interpersonal, simplemente es el resultado de una interacción que surge entre una persona y otra, lo que quiere decir que, siempre que estemos en contacto con alguna persona estamos estableciendo una relación interpersonal.

Por otra parte (Rogers, 1951), en su teoría de las relaciones interpersonales nos explica a continuación como una relación interpersonal puede deteriorarse o mejorarse, el autor nos orienta que para mejorar la manera en la que se forma una relación entre varias personas, puede tomarse en cuenta la experiencia adquirida y el deseo mutuo de tener una comunicación recíproca, ya que para tener una relación interpersonal tenemos que tener una comunicación afectiva y relacionarse entre los mismos y así de esta forma engrandecer la relación. Al enfocarnos en esa satisfacción de las relaciones, debemos comprender que al satisfacer ese deseo de relacionarnos con los demás, estamos satisfaciendo una de nuestras necesidades básicas, lo que

convierte a las relaciones interpersonales en una de las necesidades fundamentales de los seres humanos. (Rogers, 1951)

Visión compartida

En la actualidad "visión" es un concepto familiar en el liderazgo empresarial. Pero un examen atento revela que la mayoría de las "visiones" son de una persona (o un grupo de personas) que se imponen sobre la organización. Estas visiones a lo sumo exigen acatamiento, pero no compromiso. Entonces se dice que una visión compartida logra despertar el compromiso de mucha gente en la medida que refleja la visión personal de esa misma gente. El propósito, la visión y los valores compartidos de una organización establecen el lazo común más básico.

Visión es una imagen del futuro, no probable sino posible, que deseamos de forma realista y atractiva. Es vivir el futuro en presente: "¿Cómo seremos cuando lleguemos allí?". Misión es lo que se propone la organización: "¿Por qué estamos aquí todos juntos en este momento?". Metas son los objetivos que debemos alcanzar en poco tiempo "compromisos de lo que queremos alcanzar". Como sabemos, las visiones personales extraen su vigor del profundo interés de un individuo. Y es por ello que las visiones compartidas toman su fuerza de un interés común.

Entonces concluimos que una de las razones que por las cuales la gente procura construir visiones compartidas es por el deseo de sentirse conectadas a tareas importantes, de poder satisfacer la necesidad de relacionarse con otras personas, de compartir experiencias distintas y que de esta manera puedan concretar los objetivos más deseados. (Peter Senge, pág. 92)

Enfoques comunes

El enfoque de la investigación es un proceso sistemático, disciplinado y controlado y está directamente relacionada a los métodos de investigación que son dos: método inductivo generalmente asociados con la investigación cualitativa y el método deductivo está asociado frecuentemente con la investigación cuantitativa.

Los métodos mixtos no nos proveen de soluciones perfectas, sin embargo, hasta hoy, son la mejor alternativa para indagar científicamente cualquier problema de investigación. Conjuntan información cuantitativa y cualitativa, y la convierten en conocimiento sustantivo y profundo. (Sampieri, 2003)

Estándares de desempeño

Los estándares de desempeño o normas de calidad son una serie de reglas, o características cuyo fin es conseguir un excelente resultado de un proceso. (Acevedo Leidy, 2012)

Se toman 4 consideraciones que son (Acevedo Leidy, 2012):

- La importancia estratégica: Se refiere al grado que los estándares se relacionan con los objetivos estratégicos de la organización.
- Deficiencia de criterios: Es el grado al cual estos captan el rango de responsabilidades del empleado.
- Contaminación de criterios: Hay factores fuera de control del empleado que pueden influir en su desempeño laboral.
- Confiabilidad: Es la estabilidad o consistencia al grado al cual las personas tienden a mantener cierto nivel de desempeño.

Cuando los estándares de desempeño se piensan en términos específicos y mensurables la comparación del desempeño de un empleado con el estándar, da como resultado una evaluación más justificable (Acevedo Leidy, 2012).

Evaluación de resultados

Una de las actividades fundamentales en todo negocio es la evaluación de los resultados. Evaluar es la herramienta que nos permite detectar problemas

existentes, o prever problemas futuros. Una correcta evaluación debe arrojar información específica acerca de lo que se hace bien y de lo que se hace mal, para permitir el diseño de estrategias que permitan aprovechar y corregir. (Cortés, 2015)

Por lo tanto, la evaluación debe ser una práctica permanente y llevarse a cabo tan frecuentemente como la situación lo requiera. En un sentido básico, la evaluación debe responder las siguientes preguntas (Cortés, 2015):

- ¿Qué tan efectivas han sido las acciones tomadas?
- ¿Qué es necesario corregir o ajustar?

Por lo tanto, los instrumentos de evaluación deben proporcionar la información adecuada para poder responder correctamente las preguntas anteriores.

2.2.2. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es producto de la discrepancia entre lo que el trabajador quiere de su trabajo y lo que realmente obtiene, mediada por la importancia que para él tenga, lo que se traduce en que a menor discrepancia entre lo que quiere y lo que tiene, mayor será la satisfacción. (Locke.E.A, 1976)

La satisfacción laboral es un juicio relativo, puesto que surge de la comparación implícita entre la situación laboral actual y una situación ideal, la que se experimentaría con el empleo de referencia. (Burton, 2007)

La observación que hace Locke en relación la satisfacción laboral es el resultado de la apreciación que tiene cada individuo para poder desempeñar una labor que le permite alcanzar la comprensión de la importancia de los valores en el trabajo, siendo estos valores los que ayudan a satisfacer sus necesidades básicas.

Así podríamos definir a la satisfacción laboral como el resultado del juicio relativo entre el trabajador y su trabajo la relación entre lo real y lo ideal que experimenta un trabajador aquella actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud puede estar basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Estas denominadas actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las precepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". Las interacciones que tienen lugar en algunos de los procesos humanos de la organización, y su consecuente efecto en la productividad, pues si bien ésta se encuentra multi-determinada por diversos factores o elementos (tecnológicos, financieros, mercadotécnicos, etc.), es la influencia de los procesos humanos los que parecen ejercer el mayor efecto para lograrla.

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

2.2.2.1. Historia de la Satisfacción laboral

En 1935, Hoppock realiza las primeras investigaciones sobre la satisfacción laboral propiamente dicha; lo que modificó sustancialmente la forma de percibir la relación entre el individuo que trabaja y su actividad laboral. De este modo, el análisis de esta variable se convirtió en un tema recurrente en el estudio del ambiente organizacional debido a sus implicaciones en el funcionamiento de las organizaciones y en la calidad de vida del trabajador.

La satisfacción laboral ha sido conceptualizada de múltiples maneras en dependencia de los presupuestos teóricos manejados por los diferentes autores. Estas diferencias teóricas, evidencian que la satisfacción es un fenómeno en el que influyen múltiples variables; las cuales se pueden ordenar en tres dimensiones fundamentales: las características del sujeto, las características de la actividad laboral y el balance que hace este entre lo que obtiene como resultado de su trabajo y lo que espera recibir a cambio de su esfuerzo físico y mental.

Las características personales juegan el papel decisivo en la determinación de los niveles individuales de satisfacción. El ser humano es único e irrepetible, por lo tanto, sus niveles de satisfacción laboral serán también específicos. Los niveles de satisfacción estarán condicionados por la historia personal, la edad, el sexo, las aptitudes, la autoestima, la autovaloración y el entorno sociocultural donde se desenvuelve el sujeto. Estas particularidades desarrollarán un conjunto de

expectativas, necesidades y aspiraciones en relación a las áreas personal y laboral que determinarán los niveles antes mencionados.

Locke (1976), definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto".

Muchinsky, considera que es una respuesta afectiva y emocional del individuo ante determinados aspectos de su trabajo. Es la medida en la que la persona obtiene placer de su trabajo.

En estas dos definiciones se observa la tendencia a reducir la satisfacción laboral a una respuesta afectiva o estado emocional, sin tener en cuenta que esta es un fenómeno psicosocial estable, con determinada intensidad y con la capacidad de orientar el comportamiento de la persona de forma consistente a favor o contra de su actividad laboral.

Robbins (1998), la define como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. (Carcia Viamontes, 2010)

2.2.2.2. Clasificación según formas de satisfacción laboral

La satisfacción laboral debe ser interpretada como un producto del proceso de interacción entre la persona y su situación de trabajo, donde juegan un papel importante variables tales como el control o el poder para regular dicha interacción y, por tanto, las posibilidades de influir en la situación laboral. De este modo, la persona puede llegar a distintas formas de satisfacción laboral. Existen seis formas de satisfacción laboral.

- La satisfacción laboral progresiva. El individuo incrementa su nivel de aspiraciones con vistas a conseguir cada vez mayores niveles de satisfacción.
- La satisfacción laboral estabilizada. El individuo mantiene su nivel de aspiraciones.

- La satisfacción laboral resignada. El individuo, reduce su nivel de aspiraciones para adecuarse a las condiciones de trabajo.
 - La insatisfacción laboral constructiva. El individuo, siente insatisfacción y mantiene su nivel de aspiraciones de buscar formas de solucionar y dominar la situación sobre la base de una suficiente tolerancia a la frustración.
 - La insatisfacción laboral fija. El individuo, mantiene su nivel de aspiraciones y no intenta dominar la situación para resolver sus problemas.
 - La pseudo-satisfacción laboral. El individuo, siente frustración y ve los problemas como no solucionables y mantiene su nivel de aspiraciones.
- (Fuentes Navarro, 2012)

2.2.2.3. Tipos de satisfacción laboral

Se establecen dos tipos o niveles de análisis en la satisfacción laboral.

- ***Satisfacción general***

Indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.

- ***Satisfacción por facetas***

Grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo, reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros de trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

El nivel de satisfacción laboral es inconstante de un grupo a otro y se relacionan con diversas variables. El análisis de esas relaciones permite conocer en que grupos son más probables los comportamientos asociados con la insatisfacción. La clave gira alrededor de la edad, el nivel ocupacional, y el tamaño del a empresa. (Fuentes Navarro, 2012)

2.2.2.4. Importancia de la satisfacción laboral

La importancia y la necesidad del estudio de la satisfacción laboral, radica en analizar los factores hombre- trabajo interrelacionados para el desarrollo de la

actividad laboral, lo que permite una realización más eficiente de la misma, e incide en la competitividad de la organización; esto tiene una influencia en la disciplina, ausencias, llegadas tardes, rotación de personal, ineficiencia, relaciones interpersonales y otras. (Baez Santana, Rafael Antonio y Zayas Agüero, Pedro Manuel, 2014)

La relevancia de estudiar la satisfacción laboral está asociada al desarrollo y dignidad de los trabajadores como personas, porque es un componente de la calidad de vida y porque un trabajador satisfecho tiende a presentar un comportamiento más pro-organizacional que uno menos satisfecho (Kalleberg, 1977)

2.2.2.5. Beneficio de la satisfacción laboral

El nivel de satisfacción de las personas con su trabajo en una organización, revierte en la reputación de la misma, tanto a nivel interno como externo y las diferencias entre unidades organizacionales en satisfacción laboral son vistas como síntomas preocupantes de potenciales deficiencias, por lo cual, todo ello convierte a la satisfacción laboral en materia prioritaria de evaluación y mejora en cualquier organización (Anaya, Daniel y Suarez, José Manuel, 2007)

Las medidas de satisfacción en el trabajo, funcionan como un indicador de la calidad del empleo y parecen ser útiles para predecir el futuro comportamiento del mercado de trabajo (Marcerano, Oscar; Luque, Mariano y Ruiz, Francisco, 2007)

El grado de satisfacción de un individuo en cuanto a una situación o contexto, va más allá de la simple satisfacción de ciertas clases de necesidades físicas o psicológicas, por lo tanto la calidad de vida en el trabajo y el bienestar laboral se conceptualizan desde el punto de vista de la satisfacción que se expresa a través de la evaluación subjetiva de las condiciones actuales percibidas por el individuo a la luz de sus expectativas y aspiraciones. El factor humano es el recurso más valioso de una organización y de un país en su conjunto, es el que puede desarrollar las competencias necesarias para construir ventajas competitivas y para que esto ocurra es indispensable atender a su satisfacción laboral. (Aguilar, Magaña y Surdez, 2005)

2.2.2.6. Factores determinantes para la Satisfacción Laboral

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 2004) se considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo.
- Sistema de recompensas justas.
- Satisfacción con el salario.
- Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.
- Compatibilidad entre personalidad y el puesto de trabajo

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral.

Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

Condiciones favorables de trabajo: A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo.

Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas. En esta influyen más factores como el que tratamos en el siguiente punto.

2.2.2.7. Medición De La Satisfacción Laboral

Actitud general de un empleado hacia su trabajo. Esta definición es, evidentemente, amplia, pero es inherente al concepto. Recuerde que el trabajo

de una persona es más que las actividades obvias de barajar documentos, escribir códigos de programación, esperar a los clientes o manejar un camión; requiere también tener trato con los compañeros y los jefes, obedecer las reglas y las costumbres de la organización, cumplir los criterios de desempeño, vivir en condiciones laborales que no son las ideales, etc.

Los dos métodos más conocidos son la calificación única general y la calificación sumada, que está compuesta por varias facetas del trabajo que se realiza. El método de la calificación única general consiste en pedir a las personas que respondan a una pregunta, como ésta: “Considerando todos sus aspectos, ¿qué tan satisfecho se siente con su trabajo?” y los entrevistados dan su respuesta rodeando con un círculo un número entre uno y cinco que corresponden a las contestaciones “muy satisfecho” o “muy insatisfecho”. El otro método, la suma de las facetas del trabajo, es más elaborado. Se identifican los elementos clave de un trabajo y se pregunta al empleado su opinión respecto a cada uno de ellos. Entre los factores característicos que se incluirían están la índole del trabajo, supervisión, salario actual, oportunidades de ascender y relaciones con los compañeros. Estos factores se califican con una escala estandarizada y se suman para dar una calificación general de la satisfacción con el trabajo.

2.2.2.8. Efecto de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados

El interés de los administradores en la satisfacción con el trabajo se centra en su efecto en el desempeño de los empleados. Los investigadores saben de este interés y por eso vemos muchos estudios diseñados para evaluar el impacto de la satisfacción en la productividad, ausentismo y rotación.

- **Satisfacción y Productividad**

Las empresas con más empleados satisfechos son más eficaces que aquellas con menos empleados satisfechos.

- **Satisfacción y Ausentismo**

Encontramos una relación negativa constante entre satisfacción y ausentismo, pero la correlación es moderada, por lo regular de menos que +0.40. Es de entender que los trabajadores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo, pero otros factores tienen un efecto en la relación y reducen este coeficiente.

- **Satisfacción y Rotación**

La satisfacción también tiene una relación negativa con la rotación; de hecho, es una correlación más intensa que la detectada con el ausentismo. Sin embargo, factores como las condiciones del mercado de trabajo, esperanza de otras oportunidades de trabajo y antigüedad en la organización también son restricciones importantes para decidir si se deja o no el trabajo actual (Robbins, 2004)

Cómo expresan los empleados su insatisfacción:

Los empleados manifiestan su insatisfacción de varias maneras, se anotan cuatro respuestas que difieren en dos dimensiones: constructivas o destructivas y activas o pasivas. Se definen como sigue:

- **Salida**

Es un comportamiento dirigido a abandonar la organización, como buscar otro trabajo o renunciar.

- **Vocear**

Tratar activa y constructivamente de mejorar las condiciones, como al sugerir mejoras, analizar los problemas con los superiores y algunas formas de actividad sindical.

- **Lealtad**

Esperar pasivamente, aunque con optimismo, a que mejoren las condiciones; por ejemplo, defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la organización y su administración “hacen lo correcto”.

- **Negligencia**

Dejar que las condiciones empeoren, como por ausentismo o retardo crónicos, poco empeño o tasa elevada de errores.

2.2.2.9. Satisfacción laboral y satisfacción de los clientes

Los empleados en puestos de servicio tratan con los clientes. Puesto que la administración de estas organizaciones debe preocuparse por complacer a dichos clientes, es razonable preguntar si la satisfacción de los empleados se relaciona con buenos resultados entre los clientes. Para los empleados que tratan directamente con los clientes, la respuesta es afirmativa. Las pruebas indican que los empleados satisfechos aumentan la satisfacción y la lealtad de los clientes.

¿Por qué? En las organizaciones de servicio, la retención y abandono de los clientes dependen en buena medida de la manera en que los tratan los empleados. Es más probable que si los empleados están satisfechos sean más corteses, animados y sensibles, lo cual es apreciado por los clientes. Y como los empleados satisfechos rotan menos, es más probable que los clientes encuentren rostros familiares y reciban un servicio con experiencia. Estas cualidades favorecen la satisfacción y lealtad de los clientes. (Robbins, 2004)

2.2.2.10. Dimensiones

Recompensas justas

Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral, las extrínsecas y las intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo, sistema de salarios y políticas de ascenso que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente, sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho.

Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a las recompensas, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados

y que llevan a los empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad. (Fuentes Navarro, 2012)

Satisfacción con el salario

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que *debería ser* con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción. (Fuentes Navarro, 2012)

Compatibilidad entre la persona y puesto

Con respecto a la compatibilidad de persona y puesto (Harvey, 1991) describe dos corrientes que son: Congruencia e Interrelaciones dinámicas

De acuerdo a la corriente de la Congruencia, las personas deberán ser colocadas en funciones compatibles con sus expectativas y necesidades, de modo que se sientan satisfechas y sean más productivas. La satisfacción en el trabajo, en este caso, sería resultante del ajustamiento (congruencia) ente la persona y la situación. Si este modelo parece intuitivamente más apelativo que los modelos unidireccionales, se debe a l hecho de reconocer la necesidad de articulación entre variables personales y contextuales en el estudio de satisfacción del trabajo.

La satisfacción no puede, de acuerdo con este concepto, ser entendida como producto exclusivo de la persona o situación. Así se vuelve más plausible el hecho de que una función puede ser motivadora para una persona y no para

otra. También en el caso de un único individuo, la satisfacción con la función puede variar a lo largo del tiempo.

Un avance en relación a esta perspectiva de la congruencia se encuentra en las instigaciones relativas a las interacciones dinámicas entre personas y situaciones. La idea clave es la de que no solamente el comportamiento es función de la persona y del contexto, como el propio contexto es función de la persona y del comportamiento

Así, en vez de sujetos pasivos cuyo comportamiento depende de las características de la situación, los individuos deberán ser considerados capaces de desarrollarse en situaciones congruentes con sus respectivos atributos personales y simultáneamente crear sus propias situaciones de trabajo. (Cavalcante Silva, 2004)

Es importante tener tres ideas clave para proceder al estudio de la satisfacción:

1. Las personas seleccionan sus propias situaciones, aceptándolas y rechazándolas, de acuerdo con sus características personales y la situación presente
2. La selección de las situaciones, origina contextos humanos marcados por la homogeneidad y coloca a las personas en contacto con otras que le son relativamente semejantes. Estas relaciones interpersonales, llevan a organizaciones relativamente estables
3. La perspectiva interactiva parece ser la más indicada para el estudio de la satisfacción del trabajo. (Schneider, 1985)

2.2.2.15. Indicadores

Percepción de salario

Las percepciones salariales son el salario, las percepciones económicas de los trabajadores, pudiendo ser en dinero o en especie, por la prestación profesional de los servicios laborales que realizan por cuenta ajena y retribuyan el trabajo efectivo o los períodos computables como período de trabajo. (www.gestion.org)

¿Cuáles son las percepciones salariales más frecuentes? (www.gestion.org)

- El salario base, es la principal
- Los complementos por antigüedad
- Los complementos por conocimientos especiales como títulos, idiomas, etc
- Los complementos por turnicidad, por hacer turnos
- Los complementos por nocturnidad, de 10 de la noche a 6 de la mañana, a no ser que se considere otro
- Por penosidad, peligrosidad o toxicidad
- Las pagas extras
- La participación en beneficios
- Las comisiones, una parte pactada anteriormente de aquello que se ha obtenido
- Incentivos a la producción, por rendir más de cierta cantidad, más de lo habitual
- Asistencia y puntualidad
- Horas extraordinarias
- Otras gratificaciones
- De residencia, por trabajar en un lugar determinado geográficamente teniendo su residencia en otro
- Salario en especie (parte de la producción, coche de empresa, vivienda a cargo de empresa, préstamos con interés bajo, planes de pensiones, seguros, etc)

Los complementos salariales que más se suelen pactar en negociación colectiva son las pagas extraordinarias, la antigüedad, la participación en beneficios, los

complementos del puesto de trabajo, el alojamiento, la manutención, las primas a la producción por cantidad o calidad de trabajo y la residencia en provincias insulares y Ceuta y Melilla. (www.gestion.org)

Demanda de trabajo

La demanda de trabajo representa la parte de los empresarios en el mercado de trabajo. Ella expresa una relación inversa entre el salario real, que es la relación entre el salario y los precios, y el empleo, lo que puede deducirse gráficamente por la pendiente negativa de la curva de demanda de trabajo.

Los economistas neoclásicos parten de que la ley de los rendimientos decrecientes (Campbell et. al, 2003), se pone de manifiesto en la productividad del trabajo, siendo esto una de las causas de que la curva sea de pendiente decreciente.

Suponen que la productividad marginal del trabajo disminuye a medida que se emplea más trabajadores. Existe una cantidad fija de capital por lo que, al emplear más mano de obra, corresponde a cada nuevo trabajador menos maquinaria que a los anteriores, añadiendo menos a la producción este nuevo trabajador que los otros trabajadores. Por tanto, el producto marginal del trabajo es decreciente al igual que la demanda de trabajo.

Según estos economistas, en un mercado competitivo, esta es la única causa de la pendiente decreciente de la demanda de trabajo, pues en este tipo de mercado los precios están dados. En el caso del mercado imperfecto además de la productividad marginal del trabajo decreciente existe otra razón, los precios del producto, pues estos bajan a medida que aumenta la producción.

Las empresas son competitivas y, por tanto, desean pagar un salario real igual al producto marginal del trabajo.

El efecto-sustitución es la variación que experimenta el empleo debido únicamente a una variación del precio relativo del trabajo, manteniéndose constante la producción. En este caso el empresario decidirá sustituir algunos

tipos de capital (que es un factor variable al ser un efecto en el largo plazo) por trabajo, el que es relativamente menos caro. La respuesta a largo plazo es mayor que a corto plazo pues genera un mayor nivel de empleo, expresando gráficamente en una curva de demanda de trabajo a largo plazo más elástica que la de corto plazo.

Estos dos efectos en conjunto provocan un aumento del nivel de empleo de mayor magnitud. Existen otros factores que aumentan más la elasticidad de la demanda de trabajo a largo plazo como la demanda del producto, la relación entre trabajo y capital y la tecnología.

La curva de demanda de trabajo del mercado es menos elástica que la mera suma horizontal de las curvas de demanda de cada empresa. Por ejemplo, una reducción de salario motiva a las empresas a aumentar su producción y el número de trabajadores, lo que provocará un aumento de la oferta del producto, lo que a su vez tiende a disminuir el precio del mismo en el mercado.

Precisamente el precio de producto es un factor que influye sobre la demanda de trabajo de cada empresa, provocando un efecto contrario, aunque en menor cuantía, pues en términos absolutos el nivel de empleo aumenta, pero menos que si se sumaran horizontalmente las demandas de trabajo de cada empresa. (Morán, 2003)

Habilidades del individuo

La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. Casi todos los seres humanos, incluso aquellos que observan algún problema motriz o discapacidad intelectual, entre otros, se distinguen por algún tipo de aptitud.

En tanto y de acuerdo con que no todos los individuos somos iguales, venimos del mismo lado o nos gusta lo mismo, no todos los seres humanos observan la misma destreza para las mismas cosas y por suerte, gracias a esto es que existe la diversificación de tareas y trabajos.

La palabra destreza se construye por substantivación del adjetivo diestro. Una persona diestra en el sentido estricto de la palabra es una persona cuyo dominio reside en el uso de la mano derecha. Diestro tiene también la acepción de referirse a toda persona que manipula objetos con gran habilidad. Antiguamente se creía que el lado derecho tenía relación con Dios, y el izquierdo con el Diablo. El significado de destreza reside en la capacidad o habilidad para realizar algún trabajo, primariamente relacionado con trabajos físicos o manuales. (Executive Master en Administración y Dirección de Empresas, 2013)

Estándares de salario

Los trabajadores forman la masa de cada comunidad. Investigar las causas que afectan los salarios es, por lo tanto, la rama más importante de la economía política. En las conferencias siguientes propongo, primero, explicar algunas ambigüedades en los términos altos y bajos salarios; en segundo lugar, indicar la causa aproximada que regula la cantidad de salarios; y finalmente, exponer algunos errores frecuentes referente a la causa; dejando las remotas, la causa de aproximada, para discutir las en un curso subsiguiente.

Los salarios son la remuneración recibida por el trabajador como recompensa por ejercer sus facultades de mente y cuerpo; y se llaman altos o bajos, en proporción con el grado de esa remuneración. Ese grado ha sido estimado por tres diversas medidas; y las palabras altas y los bajos salarios, por lo tanto, se han utilizado en tres diversos sentidos.

Primero. Los salarios llamados altos o bajos, según la cantidad de dinero ganada por el trabajador dentro de un período dado, sin ninguna referencia a las materias que ese dinero compraría; así decimos que los salarios han surgido en el reinado de Enrique VII, porque el trabajador ahora recibe 1 centavo cuando trabaja 6 días, o 2 centavos al día por un solo día, y solamente puede recibir 4 días y medio.

Segundo. Se han llamado altos o bajos, según la cantidad y la calidad de las comodidades obtenidas por el trabajador, sin ninguna referencia a sus recibos en dinero; como cuando decimos que los salarios han caído desde el reinado del Enrique VII, porque el trabajador entonces ganó dos raciones de trigo al día, y ahora gana solamente una.

Tercero. Se han llamado alto o bajo, según la parte o la proporción que el trabajador recibe del producto de su propio trabajo, sin ninguna referencia a la cantidad total de ese producto.

La primera nomenclatura que mide salarios simplemente por su cantidad en dinero, es la más popular. La segunda, es la que considera salarios simplemente referentes a la cantidad y a la calidad de las comodidades recibidas por el trabajador, o hablando más correctamente, comparable con sus salarios de dinero, era la adoptada generalmente por Adam Smith. La tercera que considera salarios como altos o bajos, simplemente referente a la parte o a la proporción que el trabajador produce, la que fue introducida por el Sr. Ricardo, y ha sido usada por muchos de sus seguidores. (Senior, 1830)

Compensación a los empleados

Un motivador extrínseco es la compensación que se recibe como intercambio al desempeño de la actividad. El desarrollo de un sistema de compensación efectivo y apropiado es una parte importante del proceso de la administración de RH. Puede ayudar a atraer y retener a individuos competentes y talentosos que ayuden a la organización a lograr su misión y sus metas (Stephen P. Robbins, 1987)

(Lawler, Hackman , 1971) parte de la hipótesis de que la relación entre la expectativa y la realidad de la recompensa produce la satisfacción o insatisfacción laboral, es decir, que estas dependen de la comparación entre la recompensa recibida efectivamente por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo consideraba adecuada a cambio de este. Por lo tanto, si la recompensa obtenida efectivamente excede de la que se considera adecuada o

si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se desarrolla en sentido inverso, se produce la insatisfacción.

“Cuanto más alto se encuentre una persona en una jerarquía y cuanto mayor responsabilidad, educación, habilidad y antigüedad posea, esperará recibir, la mayor compensación. Cuanto más dependientes sean los empleados de su retribución para satisfacer las necesidades de existencia tanto más se verá afectada la satisfacción con su pago por el costo de la vida” (Lawler, 1973)

El salario y la estimulación: dentro de esta se hayan la remuneración y compensación que está asociado a sistemas de pagos, promoción, posibilidades de superación y la evaluación del desempeño. Se juzga la estimulación por el reconocimiento, la suficiencia, la correspondencia, la justeza, el equilibrio entre los estímulos morales y materiales, organización y percepción del sistema de estimulación (Lawler, Hackman , 1971)

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. (Navarro, 2012)

Existen siete objetivos principales que deben cumplir las compensaciones.

- Adquisición de personal calificado. Las compensaciones deben ser lo suficientemente altas para atraer solicitantes. Los niveles de compensaciones deben corresponder a las condiciones de la oferta y demanda en el mercado laboral.
- Retener a los empleados actuales. El nivel de compensación debe ser competitivo para prevenir la tasa de rotación.

- Garantizar la igualdad. La administración de sueldos y salarios postula como un objetivo esencial lograr la igualdad interna como externa. La interna requiere que el pago guarde relación con el valor relativo de los puestos. La externa significa que cubre a los miembros de la organización una compensación similar a la que obtienen los empleados con funciones análogas en otras organizaciones.
- Alentar el desempeño adecuado. El buen desempeño, la experiencia la lealtad, las nuevas responsabilidades, pueden alentarse y reforzarse mediante una política adecuada de compensaciones.
- Controlar los costos. Un programa racional de compensaciones contribuye a que la organización obtenga y retenga su fuerza laboral a costos adecuados.
- Cumplir con las disposiciones legales. Un programa adecuado de compensaciones de marco jurídico, asegura cumplir las disposiciones legales vigentes.
- Mejorar la eficiencia administrativa. Al procurar cumplir con los otros objetivos de un programa efectivo de compensaciones, los especialistas en la administración de sueldos y salarios se esfuerzan por diseñar un programa que se administre con eficiencia. (Navarro, 2012)

Las compensaciones tienen sobre el trabajador un efecto económico, sociológico y psicológico, por esta razón una mala gestión del proceso de asignación de compensaciones podría afectar negativamente a los trabajadores y en última instancia, a los resultados de la empresa. (Navarro, 2012)

Werther y Davis (2003), indican que las compensaciones (sueldos, salarios, prestaciones, incentivos, beneficios) son la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor.

Fuerza de trabajo productiva

Persona. Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

Organización y sistemas. Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles.

Métodos de trabajo. Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional.

Estilos de dirección. Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y control operativos, las políticas de mantenimiento y compras, los costos de capital, las fuentes de capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros. (Navarro, 2012)

Administración del departamento de personal

La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

En la actualidad las técnicas de selección del personal tienen que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicosométricas y los exámenes médicos. (Martínez, 2004)

Personalidad y ocupación

Sin lugar a dudas, la más refinada teoría de los rasgos de la personalidad es la de Hans Eysenck, de la cual se ha dicho que es como hallar la estación londinense de St. Pancras (una muy elaborada estructura Victoriana) en la selva de las teorías de personalidad (Furnham, 2008). Esta teoría, que ha sufrido algunas modificaciones a lo largo de más de 35 años, demuestra el fundamento psicofisiológico de la personalidad, es decir es una teoría integral de la personalidad, que va mucho más allá del simple nivel psicométrico sino que tienen sus raíces en las bases y fundamentos biológicos del comportamiento humano. Aunque la teoría de Eysenck se ha aplicado a una amplia gama de actividades, incluida la delincuencia, el sexo, el tabaquismo, la salud y los procesos de aprendizaje, se ha trabajado menos con los aspectos relacionados con el comportamiento ocupacional. Sin embargo, en los últimos 25 años se tienen evidencias no sólo de la aplicación de la teoría de Eysenck, sino de su valor de predicción en la esfera laboral.

Eysenck define tres rasgos de personalidad: Extraversión, Neuroticismo (inestabilidad emocional, o emocionabilidad), y Psicoticismo (Dureza). Cada una de estas dimensiones son continuas a lo largo de los que puede situarse a

las personas. Los estudios factoriales han demostrado una consistencia considerable de estas tres dimensiones. Dichas dimensiones se consideran independientes entre sí (ortogonales).

Estos factores pueden ser medidos a través de cuestionarios e incluso mediante pruebas objetivas. La naturaleza de los mismos es, fundamentalmente, de carácter constitucional; esto es, las diferencias que encontramos entre las personas son debidas fundamentalmente a la influencia genética y, especialmente, a la base biológica que los sustenta, sin dejar de lado, lógicamente, la influencia tanto familiar como social. Estos tres rasgos han de ser entendidos como la cúspide de la jerarquía de la personalidad. Por debajo de ellos se sitúan un conjunto de factores más específicos. (Gosálvez y Cassini, 2013)

Las investigaciones sobre las relaciones de las variables de personalidad implicadas en este modelo con variables del ámbito laboral comenzaron en los años 60. Así Rim (1961) encontró que las personas con bajas puntuaciones en extraversión y en neuroticismo valoraban como muy importante la posibilidad de aprender nuevas habilidades en su entorno laboral, mientras que las personas con elevadas puntuaciones en neuroticismo valoraban como muy importante el obtener un buen salario. En otro estudio inicial, Bending (1963) encontró que los introvertidos mostraban una preferencia significativa hacia puestos de trabajo teóricos y científicos, mientras que los extrovertidos mostraban más interés hacia trabajos que implicarán un mayor contacto social. La extroversión se ha asociado consistentemente y negativamente en diversos estudios con profesiones como arquitecto, matemático, físico, ingeniero o químico. Por su parte, la dimensión de neuroticismo correlaciona negativamente con profesiones como banquero, profesor, jefe de ventas o jefe de oficina.

Varios estudios han encontrado que los extrovertidos se aburren en trabajos que impliquen tareas monótonas, donde además rinden pobremente (Savage y Steward, 1972; Hill, 1975; Kim, 1980). Otros estudios han mostrado como la personalidad se relaciona con los programas de formación y entrenamiento,

donde los introvertidos suelen rendir mejor que los extrovertidos (Organ, 1975; Wankowski, 1973; Wilson et al., 1972). Morgenstern et al. (1974) demostraron que los sujetos introvertidos funcionaban menos eficientemente en presencia de distractores, mientras que los sujetos extravertidos lo hacían relativamente bien. Más aún, Jessup y Jessup (1982) demostraron que la personalidad podría predecir el rendimiento en tareas complejas típicas de entornos laborales altamente cualificados. Encontraron que un 60% de los introvertidos neuróticos fallaban en este tipo de tareas, contra un 37% de los extravertidos neuróticos, 32% de los extravertidos estables, y solo un 14% de los introvertidos estables.

En resumen, todos los teóricos de la personalidad reconocen la importancia en entornos laborales de los dos principales rasgos del modelo PEN de Eysenck: extroversión y neuroticismo. La teoría de Eysenck ha sido empleada con mucho éxito por muchos investigadores para examinar la relación entre las variables de personalidad y diversos comportamientos en entornos laborales.

Tras este análisis científico de enfoque que manifiesta de forma clara la relación e influencias entre personalidad y comportamiento laboral, llegamos claramente a la conclusión de que es necesario medir esta relación pues, resulta evidente, aquí aparecen factores de riesgo que hasta hoy no han sido tenidos en cuenta. Cuando hemos hablado de factor humano en prevención de riesgos laborales siempre nos hemos referido o a las características físicas de los individuos o a las relaciones sociales que se producen entre ellos y provocan la aparición de riesgos psicosociales. Y hoy empiezan a existir herramientas de primer nivel que permiten predecir el comportamiento humano personal en materia de prevención de riesgos laborales, siempre basado en el estudio de la personalidad y los diversos factores que la componen. Algunas de ellas están ofreciendo un alto valor predictivo y rompiendo fronteras con notable éxito en la lucha contra la siniestralidad laboral desde perspectivas no exploradas, hasta hace poco tiempo, y aplicando esquemas muy sólidos en el mundo de la psicología moderna. (Gosálvez y Cassini, 2013)

Habilidades

Álvarez (1999) define la habilidad "... como la dimensión del contenido que muestra el comportamiento del hombre en una rama del saber propio de la cultura de la humanidad. Es, desde el punto de vista psicológico, el sistema de acciones y operaciones dominado por el sujeto que responde a un objetivo." (Álvarez, 1999 p. 71). Esta definición considera la habilidad como parte del contenido y la analiza, desde el punto de vista psicológico en correspondencia con el modo de actuación del sujeto, la autora se adscribe a la definición de C. Álvarez por entender que es más completa, para el trabajo.

Desempeños en el puesto

Según Idalberto Chiavenato (2009), el desempeño laboral es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa.

2.2.3. Gestión del Conocimiento

2.2.3.1. Teoría de la Gestión del Conocimiento

Según (Nonaka, 1995) proponen una Teoría para explicar el fenómeno de la creación de conocimiento organizacional, cuyo conocimiento lo definen como "creencia verdadera justificada" para reflejar el conocimiento actual en el que se enmarca la existencia del mismo. Esta creación de conocimiento organizacional se definió como "... la capacidad de una empresa en su conjunto para crear nuevos conocimientos, así como difundirlo en toda la organización y que queden establecidos en productos, servicios y sistemas". Los mismos autores inician su argumento estableciendo que el conocimiento es creado inicialmente por los

individuos dentro de las organizaciones y que el mismo se convierte en conocimiento organizacional, descrito a través de un proceso establecido por la teoría.

(Nonaka I. , 1994) A pesar de que el conocimiento es un concepto multifacético la historia en su parte filosófica nos muestra desde el periodo Griego clásico como la búsqueda interminable de información nos lleva hacia un significado del verdadero conocimiento. En la epistemología tradicional se adopta una definición de conocimiento como "creencia verdadera justificada", el autor relata que si bien los argumentos de la epistemología tradicional se centran en "veracidad" como el atributo esencial del conocimiento, también forma parte importante considerar el conocimiento como una creencia personal que se destaca partiendo de la importancia en la justificación de conocimientos.

2.2.3.2. Definición de Gestión del Conocimiento

La gestión de conocimiento puede ser definida como un proceso de transformación de la información y los activos intelectuales en valor perdurable (Tasmin, 2010) Algunos autores la definen como la *“habilidad de una empresa para incrementar el conocimiento tácito y crear las condiciones previas para el intercambio de información entre los empleados dentro de una unidad organizativa, y entre las unidades de la organización”* (Adams & Lamon, 2003) Para otros autores, es *“un proceso organizado, de creación, captura, almacenamiento, diseminación y uso del conocimiento dentro y entre organizaciones para mantener la ventaja competitiva”* (Darroch, 2003).

La Gestión de Conocimiento se desarrolla en el marco de la llamada “nueva economía” o “Economía del conocimiento”, en la que académicos y empresarios reconocen la importancia del conocimiento para lograr y mantener la ventaja competitiva de las organizaciones.

En la literatura se reconocen dos tipos de conocimiento: el *conocimiento tácito* y el *conocimiento explícito* (Nermien, 2003). El conocimiento tácito, es el conocimiento personal y usualmente depende del contexto.

Incluye experiencias, intuiciones, ideas, visiones, habilidades y valores, por lo tanto es difícil de articular y transferir a otros (Krstić & Petrović, 2011). Por el contrario el conocimiento explícito, es aquel que puede ser expresado y codificado fácilmente. Autores como (Metaxiotis Kostas, 2005) distinguen tres generaciones de la gestión de conocimiento. La primera está comprendida entre 1990 y 1995, conocida como la primera generación de la Gestión del Conocimiento. Durante este periodo, muchas iniciativas estuvieron focalizadas sobre la definición de Gestión de Conocimiento, investigando los beneficios potenciales en los negocios y diseñando proyectos específicos de gestión de conocimiento.

La segunda generación surge a partir de 1996. En esta generación surgen puestos de trabajo dirigidos a Especialistas en Gestión de Conocimiento y se da un cambio en el discurso cotidiano de la gestión de las organizaciones. Finalmente, a partir de 2002 se habla de una tercera generación de la gestión del conocimiento, autores como (Wiig, 2002) manifiestan que: Una diferencia con respecto a las generaciones anteriores es el grado en el que la tercera generación se integra con la filosofía, la estrategia, los objetivos, prácticas, sistemas y procedimientos de la empresa y la forma en que se convierte en parte de la vida diaria de cada empleado. Desde la perspectiva de este autor, la gestión del conocimiento pasa a ser un elemento.

Principales clasificaciones del conocimiento en la GC

Conocimiento tácito v/s conocimiento explícito

El conocimiento tácito es aquel que una persona, comunidad, organización o país, tiene incorporado o almacenado en su mente, en su cultura y que es difícil de explicar. Es necesario comentar que este conocimiento puede estar compuesto por:

- Ideas, experiencias, destrezas, habilidades, costumbres, valores, creencias, historia, etc.,
- Conocimiento del contexto o ecológico (geografía, física, normas no escritas, comportamiento de personas y objetos, etc.),
- Conocimiento como destreza cognitiva (comprensión de lectura, resolución de problemas, escribir, visualizar ideas, analizar, sintetizar, etc.) que le permite acceder a otro más complejo o resolver problemas nuevos.

Cuando estos conocimientos nos permiten actuar se llaman competencias o conocimiento en acción. El problema que presenta este tipo de conocimiento que es personal y difícil de transferir a otros por medio de un lenguaje que los otros entiendan o puedan comprender. Por ejemplo la experiencia de un trabajador calificado y experto. Por ello es necesario gestionarlo creando códigos que faciliten su transmisión o una infraestructura del conocimiento y generalmente se recoge por medio de la observación. En los bienes intangibles es el más difícil de transferir y el que condiciona el éxito de una actividad determinada.

El conocimiento explícito se ha definido como el conocimiento objetivo y racional que puede ser expresado con palabras, números, fórmulas, etc. también se lo denomina explícito. Se puede transmitir más fácilmente que el anterior.

En base al stock existente entre estos dos tipos de conocimiento se evalúa la capacidad de una persona o un grupo en generar nuevo conocimiento.

Para la Gestión del Conocimiento la dimensión tácita del Conocimiento es una parte del conocimiento personal y organizacional³⁸, se hace visible cuando se utiliza para ciertas situaciones donde el conocimiento codificado o explícito es insuficiente para enfrentar dicha situación. Es lo que permite que alguien pueda:

- Predecir si algo va o no a funcionar,
- Visualizar ciertos riesgos o peligros que no son proporcionados por el conocimiento explícito
- Un cierto orden de relación nueva entre datos,

- Generar ideas a partir de una situación nueva,
- El caso de los inventores, los emprendedores, los visionarios, o las personas que sobresalen del resto, lo que las diferencia es su conocimiento tácito.

Conocimiento individual y conocimiento organizacional

Conocimiento individual es el conjunto de saberes de una persona que la llevan a hacer o responder frente a requerimientos personales o del contexto.

Conocimiento organizacional: “es el modo en que los recursos de la empresa (u organización) son manipulados y transformados para desempeñar una actividad productiva que permita la creación de valor”. O sea que es el conjunto de elementos informacionales, que pueden generar la forma de hacer las cosas en los integrantes de un entorno organizacional de acuerdo con objetivos concretos.

Este conocimiento es uno de los principales objetivos de la GC, se compone tanto del conocimiento explícito (procedimientos, manuales, software o fórmulas científicas, etc.) como del tácito (destrezas, capacidades, experiencias, etc.). Su estudio lo hemos profundizado en los próximos capítulos.

2.3.MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Comunidad de Práctica

Una comunidad de práctica (CP) “Es un grupo de personas ligadas por una práctica común, recurrente y estable en el tiempo, y por lo que aprenden en esta práctica común. Dicha práctica concierne un abanico muy amplio y va desde frecuentes discusiones en la cafetería hasta la solución colectiva de problemas difíciles” (WENGER, 2000)

2.3.2. Comunidad

Se entiende por comunidad “un territorio concreto, con una población determinada, que dispone de determinados recursos y que tienen determinadas demandas”. Una comunidad siempre es el conjunto de estos cuatro factores (territorio, población, recursos y demandas) y sus mutuas, constantes y mutantes interrelaciones. (Marchioni, 2007)

2.3.3. Soluciones Colectivas

Acciones del capital social formado por redes de reciprocidad, cooperación voluntaria y compromiso, que contribuye a la búsqueda de medios para manejar problemas en la comunidad. (Hernandez)

2.3.4. Interacción Continua

Sistema de comunicación, Intercambio y la negociación el establecimiento de reglas, normas y dinámicas compartidas, entre dos o más participantes las cuales están relacionadas de forma constante Situados en diferentes contextos sociales. Donde cada interlocutor intenta adaptarse al comportamiento y expectativas del otro. (Garcia, 2006)

2.3.5. Satisfacción Laboral

La satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales, así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas. (Hannoun, 2011, pág. 15)

2.3.6. Significación de las Tareas

Acción intencionada que un individuo considera necesaria para conseguir un resultado concreto en cuanto a la resolución de un problema, el cumplimiento de una obligación o la consecución de un objetivo. (Europeo, 2017)

2.3.7. Condiciones de Trabajo

Las condiciones de trabajo son aquellas que determinan las características del trabajo en relación con la seguridad y salud del trabajador. Forman parte de ellas no sólo el salario, del que más se suele hablar, sino también el local, los equipos, los productos,

instalaciones y útiles del centro de trabajo. Cualquier modificación o variación en estos aspectos se trata de una modificación de las condiciones de trabajo. (ORG.)

2.3.8. Reconocimiento Personal

Es reconocer el poder de las gentes, las capacidades, habilidades y destrezas que poseen dentro de sus cargos. Este proceso hace consciente a la persona del poder que tiene, de los valores que los destacan, de su poder creativo y se le hace sentir importante frente a los demás desde el punto de vista laboral como ser humano. De aquí nace la capacidad de ser y de realizarse. (Parada, 2003)

2.3.9. Beneficios Económicos

El beneficio económico se refiere al incremento en la riqueza o progreso que las actividades económicas que se crean en una sociedad. El beneficio económico se mide a través del análisis de costo-beneficio que precisamente se refiere a la diferencia entre el costo de lo que producimos y el ingreso obtenido por las ventas de los productos producidos. (Economía, 2011)

2.3.10. Desempeño Laboral

El desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención del proceso salud / enfermedad de la población; en el cual influye a su vez, de manera importante el componente ambiental. Por tanto, existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño profesional y los que determinan la calidad total de los servicios de salud. (Perea, 2005)

2.3.11. Eficiencia

Es el grado en que el sistema de salud efectúa la máxima contribución a las metas sociales definidas dados los recursos disponibles del sistema de salud y de aquellos que no pertenecen al sistema de salud. Implica la relación favorable entre resultados obtenidos y

costos de los recursos empleados. Tiene dos dimensiones: la relativa a la asignación de recursos y la referente a la productividad de los servicios. En economía, eficiencia es un concepto que describe la relación entre insumos y resultados en la producción de bienes y servicios. Esta relación puede medirse en términos físicos (eficiencia técnica) o términos de costo (eficiencia económica). (Cubana, 2008)

2.3.12. Efectividad

Resultados según objetivos; grado en que se aplican los resultados (Reforma). Se refiere a los efectos de una actividad y sus resultados finales, beneficios y consecuencias para una población en relación con los objetivos establecidos. (Cubana, 2008)

2.3.13. Eficacia

Se refiere a los resultados en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos mejor y más. Es el grado en que un procedimiento o servicio puede lograr el mejor resultado posible. Es la relación objetivos/resultados bajo condiciones ideales. (Cubana, 2008)

2.3.14. Talento Humano

El talento humano en el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas permite el crecimiento personal hoy en día más que nunca, quien no enfoque los desafíos del mundo moderno con iniciativa, con imaginación y con decisión, serán superados por otros, aun a costa de lo que se haya invertido en voluntad y esfuerzo. (Santander)

2.3.15. Cooperativa

La cooperativa es una sociedad de capital variable, con estructura y gestión democrática, constituida por personas físicas o jurídicas, para prestar servicios y satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, y en interés por la comunidad, mediante una empresa conjunta.

CAPITULO III

CARACTERIZACION DE LA UNIDAD DE ESTUDIO

3.1.Base legal

- ✓ Decreto Supremo N° 074-90-TR, Ley General de Cooperativas
- ✓ Ley N° 26702, ley general del Sistema financiero, seguros y orgánica de la superintendencia de banca, seguros y administradoras de fondos y pensiones.
- ✓ Resolución SBS N° 550-99, reglamento de las cooperativas de ahorro y crédito.
- ✓ Resolución SBS N° 11356-2008, N° 14353-2009, N° 1445-2010, reglamento para la evaluación y clasificación del deudor y la exigencia de provisiones y sus modificaciones.
- ✓ Manual de Organización y Funciones.
- ✓ Reglamento Interno del Trabajo.
- ✓ Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE
- ✓ Código Civil, Procesal Civil, Código Penal.
- ✓ Decreto Legislativo N°495, ley de creación de registro predial.
- ✓ Ley N°28677, Ley de garantía mobiliaria.

3.2.Datos generales de la empresa

Tabla 2 Datos generales de Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE

RAZON SOCIAL	Cooperativa de Ahorro y Crédito de Intelectuales, Lideres y Empresarios -DILE
DIRECCION	Av. Garcilaso N° 415- Wanchaq- Cusco
GERENTE	Eco. Alieska Castilla Bustinza
PERSONERIA	Jurídica, derecho privado
RUC	20490522787
TELEFONO	084- 608686

Fuente: Elaboración propia

3.2.1. Historia de la Empresa

Creado por un grupo de profesionales, empresarios y docentes de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, el 6 de marzo del año 2007, movidos por la idea de ayudar a las personas en la gestión de sus recursos, el proyecto fue bautizado con el nombre de DILE, en honor a sus fundadores y promotores, cogiendo las iniciales de las palabras “De Intelectuales, Líderes, y Empresarios”.

Inicialmente, el proyecto consistía en crear una empresa para gestionar inversiones, orientado a los niveles socioeconómicos C y D, cuyo giro de negocio era asesorar y realizar labores de intermediación bursátil entre el cliente y la bolsa de valores “la idea consistía en hacer que los clientes ahorren mensualmente para comprar acciones de ciertas empresas”, la idea era genial, pero los fondos recaudados no fueron suficientes para obtener las autorizaciones requeridas para operar la empresa, no obstante, se evaluó otras alternativas, como sociedades administradoras de fondos de inversión, fondos mutuos, y entidad financiera. Después de 3 años de evaluación, el 18 de Abril del 2011, se tomó la idea de operar en el mercado como institución financiera, constituida de acuerdo a la Ley General de Cooperativas; con el fin de ayudar financieramente a las familias de nuestra sociedad.

3.2.2. Direccionamiento Estratégico

3.2.2.1.Misión

Servir asesorando, educando y ofreciendo soluciones financieras oportunas y adecuadas, en base al incremento del valor de nuestro capital humano y la innovación, para brindar bienestar a los socios y sus familias.

3.2.2.2.Visión

Crecer sostenidamente para mantenernos en el 2021 entre las cuatro cooperativas mas grandes de la Región Cusco, incrementando en 50% el tamaño de nuestros activos, con indicadores de rentabilidad promedio.

3.2.2.3.Objetivos

Al año 2020

- Estar entre las tres mejores instituciones financieras de microfinanzas en la región del Cusco; por tamaño de activos, calidad de cartera y rentabilidad.

Al año 2030

- Estar entre las diez mejores instituciones financieras de microfinanzas en el país; por tamaño de activos, calidad de cartera y rentabilidad.

3.2.3. Valores

Regula nuestra conducta en la sociedad donde vivimos, siempre está presente estemos donde estemos y hagamos lo que hagamos.

1. **ESPIRITU DE SUPERACION.** - Una persona con espíritu de superación se diferencia de los demás, porque le pone ganas a lo que hace, se esfuerza, y siempre busca oportunidades para mejorar.
2. **INTEGRIDAD.** - Una persona íntegra acostumbra guardar absoluta reserva en todo lo que hace y se comporta con rectitud, sin buscar en ningún caso beneficio propio o de terceros a través del uso indebido de su posición.
3. **LEALTAD.** - Es el cumplimiento de aquello que exigen las leyes de la fidelidad y el honor. Es cumplir lo que se promete o dice, y asumir compromiso con lo que se hace.
4. **RESPECTO.** - Es valorar a los demás, cuidar su autoestima, decir las cosas con objetividad, y obedecer proactivamente las órdenes del superior o persona mayor.
5. **ALEGRIA Y SENTIDO DE HUMOR.** - Siempre hay motivos para la alegría, haciendo uso del humor limpio y sincero. El sentido de humor, es una demostración de grandeza, ilumina a quien lo transmite e irradia bienestar a los demás haciéndolos reír.
6. **VOCACION DE SERVICIO.** - Es estar atentos para ayudar a alguien, observando y buscando oportunidades para ayudar al prójimo.
7. **INICIATIVA.** - Es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades, y mejorar resultados sin necesidad de requerimiento.

3.3. Modelo de negocio de la cooperativa de ahorro y crédito dile

3.3.1. Ahorros

- Depósito a Plazo Fijo

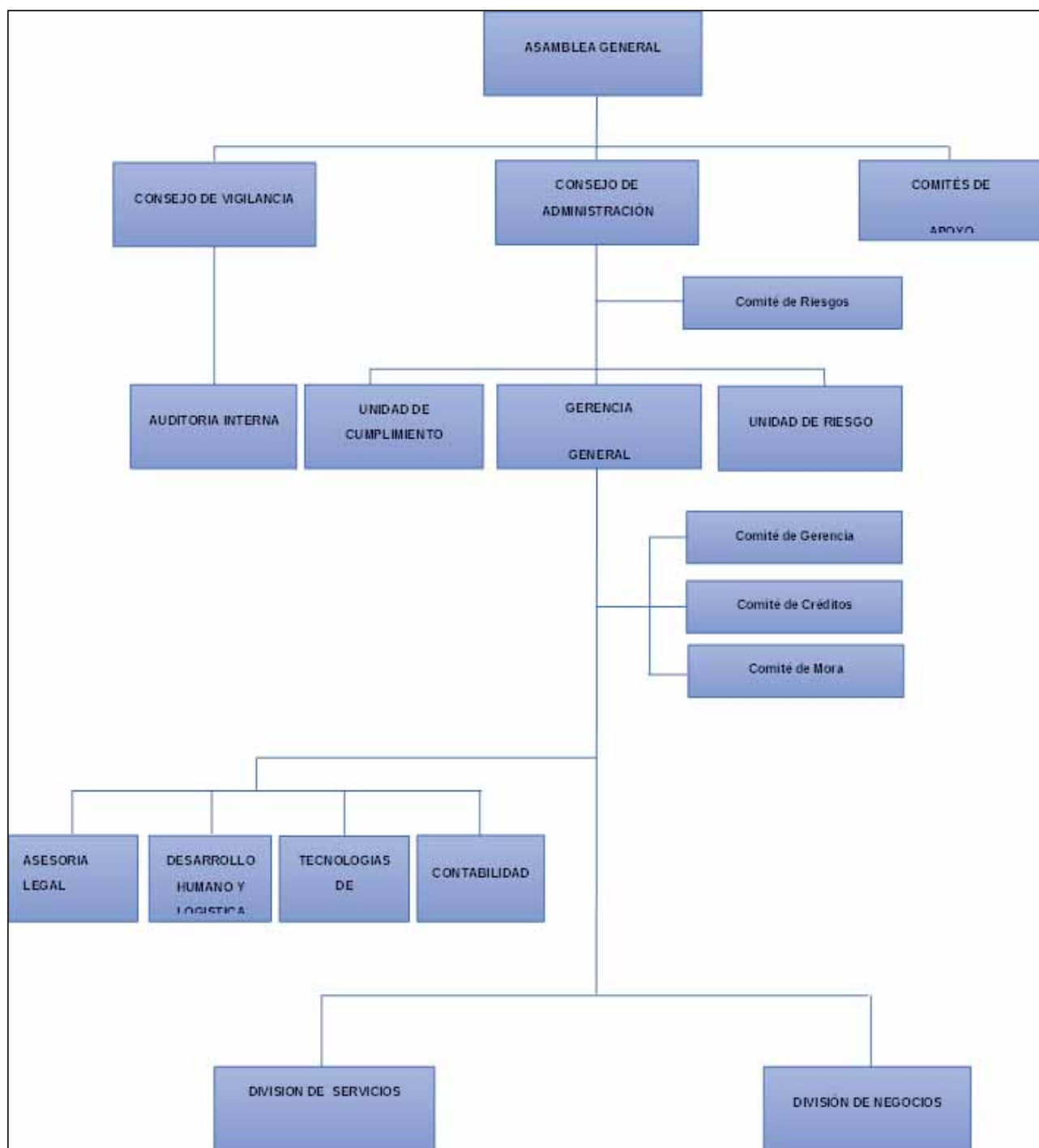
- Cuenta Móvil
- Cuenta Especial

3.3.2. Prestamos

- Paga Diario
- Negocio Fijo
- Vehicular
- Activo Fijo Inmueble
- Activo Fijo Mueble
- Crédito Consumo

3.4.Estructura orgánica

FIGURA 2: Estructura Orgánica COOPAC DILE



Fuente: MOF de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE

3.5.Principios Corporativos

Son las bases sobre las cuales se sostiene el desarrollo de nuestra empresa, la cual parte del trabajo en equipo y la colaboración mutua.

1. PASION POR LOS CLIENTES. - Buscamos servir a más clientes, y hacemos que tengan una experiencia agradable al trabajar con DILE.
2. DEDICACION Y EFICIENCIA EN EL RETO. - El tiempo es lo más valioso que tenemos, por eso lo aprovechamos al máximo para hacer crecer nuestra empresa; mostrando espíritu de superación, integridad, respeto, y vocación de servicio.
2. PRUDENCIA EN LAS ACCIONES Y DECISIONES. - Es la precaución en la asunción de un riesgo, lo cual incita a evaluar y a considerar los efectos que puedan producir nuestras acciones y decisiones, motivadas por la precipitación en el logro de resultados, la emoción, o la falta de una completa y adecuada información.
3. EL CAMBIO ES CONTINUO. - La creación de la empresa continua, a través de las iniciativas de los integrantes de la familia DILE, para mejorar las políticas, procesos y los diferentes componentes de la empresa. Toda persona, toda idea cuenta.
4. TRANSPARENCIA Y COMUNICACION OPORTUNA. - Actuamos con la verdad y comunicamos oportunamente cualquier hecho, circunstancia, o suceso que ayude a mejorar a nuestra empresa.
5. MERITOCRACIA SIEMPRE. - Reclutamos a la mejor persona para cada puesto, ponemos énfasis en la formación, la transmisión de conocimientos que necesitan para tener éxito en su labor, en ese camino, sabemos valorar la contribución de cada colaborador con objetividad, y damos bienvenida a sus ideas, su voluntad de aprender, y aportar al crecimiento de nuestra empresa.
6. TRANSMITIMOS IMAGEN POSITIVA. - Dejamos buenas impresiones con nuestras acciones, y construimos a diario imagen positiva en la sociedad.

3.6.Obligaciones de los colaboradores

Es responsabilidad de los usuarios de bienes y servicios informáticos cumplir las Políticas y Estándares de Seguridad de la Información del presente Manual.

Los manuales deben estar publicados y actualizados en la Intranet para conocimiento de todos los colaboradores. Los cuales solo podrán visualizados.

Acuerdos de uso y confidencialidad

Los usuarios de bienes y servicios informáticos de DILE, deben firmar un convenio de confidencialidad y uso adecuado de los recursos informáticos y de información de DILE, así como comprometerse a cumplir con lo establecido en el Manual de Seguridad de la Información.

Entrenamiento en seguridad informática

El personal nuevo de DILE, al ingreso deberá de contar con la inducción sobre el presente Manual, la labor está a cargo del Jefe de Área al que se incorpora, donde se den a conocer las obligaciones para los usuarios y las sanciones que pueden existir en caso de incumplimiento. Semestralmente se realiza capacitación al personal en temas de seguridad de la información, una vez culminado se procederá a evaluar los conocimientos adquiridos respecto a las políticas de seguridad de la información. La puntuación será considerada para la renovación del contrato o ascenso del colaborador.

CAPITULO IV

RECOLECCIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Este capítulo está orientado al trabajo de campo realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Dile, en el cual se utilizó los instrumentos de recolección de datos como las encuestas a los trabajadores. En esta etapa se presenta la tabulación y análisis de encuestas con la finalidad de determinar estadísticamente la situación actual de la comunidad de práctica y satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito de la COOPAC DILE.

4.1. Características generales

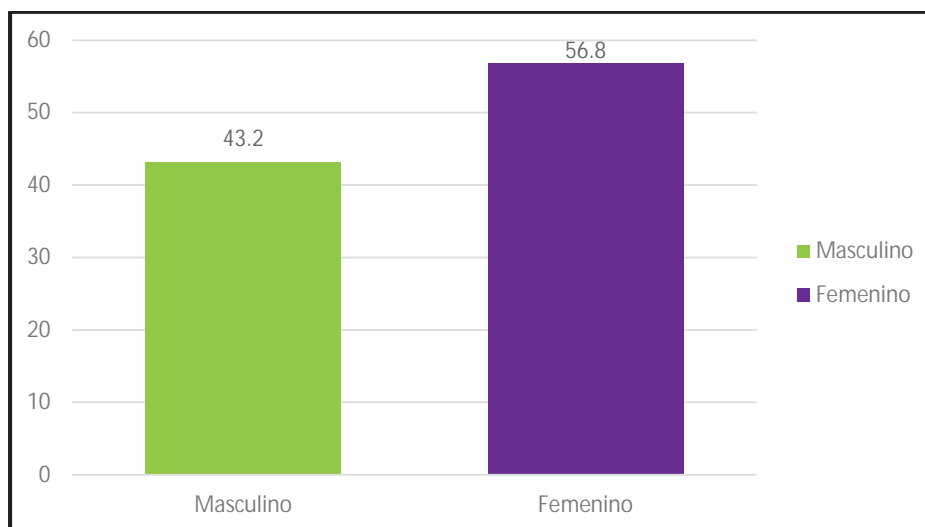
a) Genero del encuestado

Tabla 3: Género de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Dile

Sexo del encuestado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	16	43.2	43.2	43.2
Femenino	21	56.8	56.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 3: Género de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Dile



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 3 se puede observar que el género que empodera dentro de la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE cusco es el género femenino con el 56.8% mientras que el 43.2% está conformado por el género masculino.

Esto Porque la mayoría de las mujeres que ocupan el puesto de Asesor Financiero en el Área de Créditos son más responsables, y tienden a cumplir sus metas con mayor eficiencia.

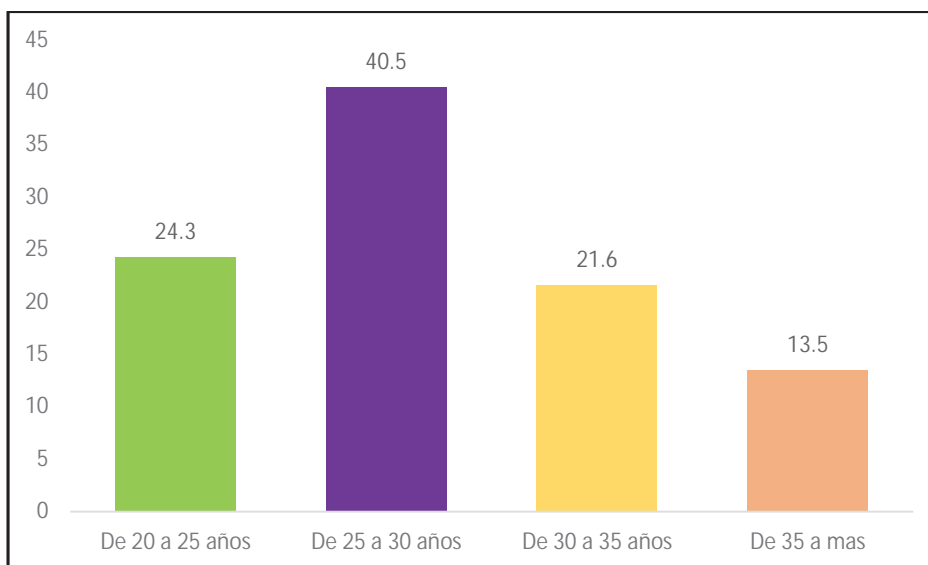
b) Edad del encuestado

Tabla 4: Edad de los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito dile

Edad del encuestado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 20 a 25 años	9	24.3	24.3	24.3
De 25 a 30 años	15	40.5	40.5	64.9
De 30 a 35 años	8	21.6	21.6	86.5
De 35 a mas	5	13.5	13.5	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 4: Edad de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Dile



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 4 se puede observar que la edad más prevaleciente dentro de esta Cooperativa con el 40.5% es de los 25 A 30 años, mientras que el 24.3% está conformado de los 20 a 25 años de edad, mientras que el 21.6% está conformado por los de 30 a 35 años de edad, por otro lado el 13.5% conformado por lo de 35 años.

Por la conducta natural de las empresas, estas se inclinan más en contratar trabajadores jóvenes que suponga una alta productividad al momento de realizar sus actividades. Es por eso que el Área de Recursos Humanos Perfila a trabajadores jóvenes para que ocupen el puesto de Asesores Financieros en el Área de Créditos.

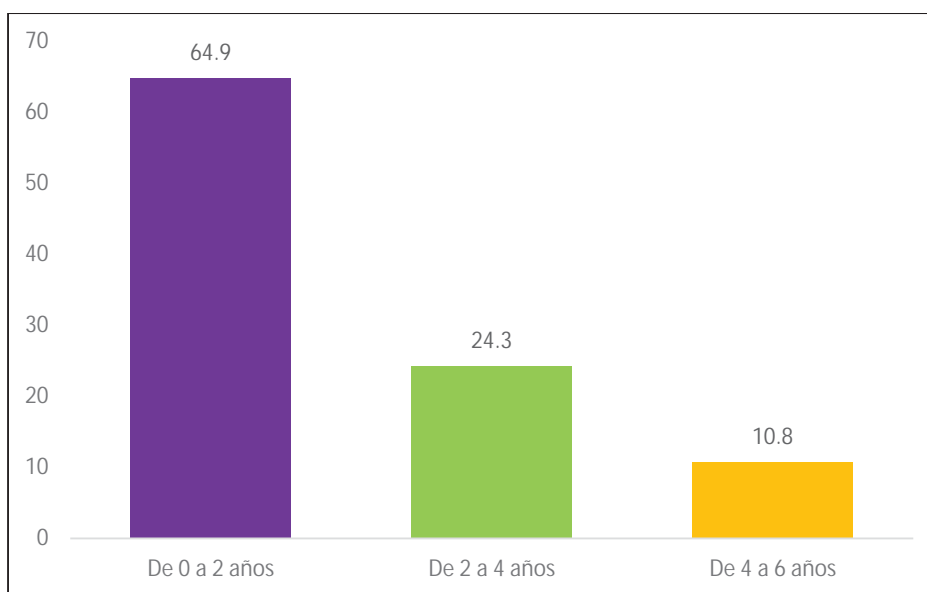
c) Tiempo de servicio del encuestado

Tabla 5: *Tiempo de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE*

Tiempo de servicio del encuestado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 0 a 2 años	24	64.9	64.9	64.9
De 2 a 4 años	9	24.3	24.3	89.2
De 4 a 6 años	4	10.8	10.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 5: *Tiempo de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile*



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 5 se puede observar que el 64.9% tuvo un tiempo de servicio de 2 años, mientras que el 24.3% tuvo tiempo de servicio de 2 a 4 años, y el otro 10.8% tuvo el tiempo de servicio de 4 a 6 años.

Esto se da porque en el sistema financiero la rotación laboral es bastante dinámica, por el cual el tiempo de servicio de los colaboradores suele durar 2 años aproximadamente. También podemos decir que en la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE los trabajadores buscan acumular experiencia en su puesto para luego presentarse a empresas más grandes y con mejor salario.

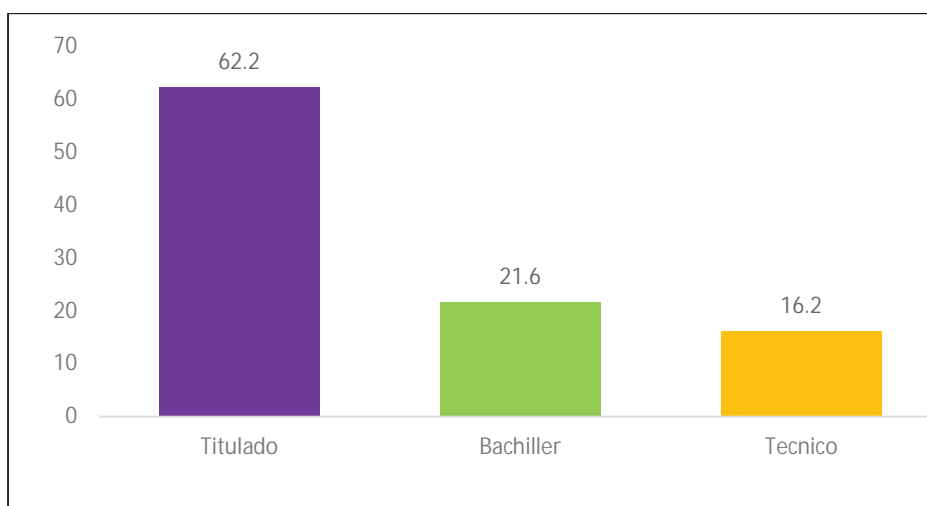
d) Grado académico del encuestado

Tabla 6: *Grado académico de los colaboradores de la COOPAC DLE*

Grado académico del encuestado	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Titulado	23	62.2	62.2	62.2
Bachiller	8	21.6	21.6	83.8
Técnico	6	16.2	16.2	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 6: *Grado académico de los colaboradores de la COOPAC DILE*



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 6 se puede observar que el 62.2% manifestó que el grado académico que poseen es de titulado, mientras que el 21.6% manifestó que el grado académico que poseen es de bachiller, y el otro 16.2% manifestó que el grado académico que poseen es de técnico.

Uno de los requisitos más importantes para ocupar el puesto de asesor Financiero en el Área de Créditos de la Cooperativa de Ahorro Y crédito DILE, es tener un título profesional en Administración, Contabilidad, Economía, Ingeniería Industrial o carreras afines, es por eso que la mayoría e los colaboradores tienen el grado académico de titulados.

4.2.Comunidad de Práctica

Principales dimensiones que corresponden a la comunidad de práctica: domino, práctica y comunidad.

4.2.1. Dominio

Para esta dimensión se tiene los siguientes indicadores temas de experiencia y problemas clave.

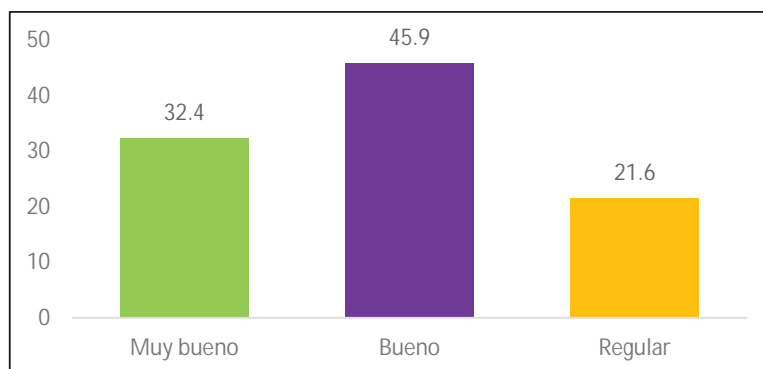
a) Temas de Experiencia

Tabla 7: *¿Cómo considera Ud. la experiencia de trabajo obtenida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Dile cusco?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	12	32.4	32.4	32.4
Bueno	17	45.9	45.9	78.4
Regular	8	21.6	21.6	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 7: ¿Cómo considera Ud. la experiencia de trabajo obtenida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 7 se puede observar que el 32.4% de los trabajadores manifestó que la experiencia de trabajo obtenida fue muy bueno, mientras que el 45.9% manifestó que la experiencia obtenida fue buena, mientras que el 21.6% manifestó que la experiencia obtenida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE fue de manera regular. No hubo respuesta en la escala malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte de los trabajadores calificaron como buena la experiencia de trabajo obtenido gracias a la Cooperativa ya que los ayudo a desarrollar otras habilidades, como conocer otros aspectos el trato para con el cliente el manejo que se llevaba, el trato que recibían siempre fue de manera correcta la ayuda que se recibía y la experiencia ganada dentro del centro laboral.

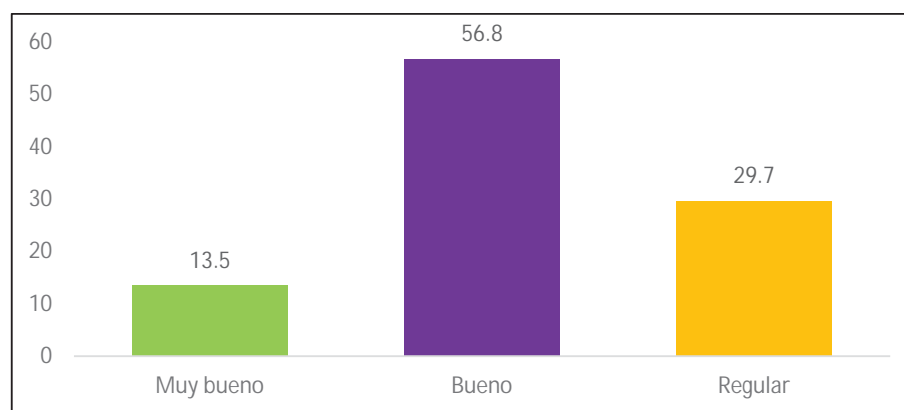
b) Temas de experiencia

Tabla 8: ¿Usted cómo percibe la experiencia de trabajo que los trabajadores obtuvieron en la cooperativa de ahorro y crédito dile cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	5	13.5	13.5	13.5
Bueno	21	56.8	56.8	70.3
Regular	11	29.7	29.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 8: ¿Usted cómo percibe la experiencia de trabajo que los trabajadores obtuvieron en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Dile cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 8 se puede observar que el 56.8% manifestó que percibieron como bueno la experiencia de trabajo de los colaboradores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE cusco, mientras que el 29.7% manifestó que percibieron como regular la experiencia que obtuvieron los trabajadores, por otro lado, el 13.5% manifestó que percibían como muy bueno la experiencia obtenida de los trabajadores. No hubo respuesta en la escala malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte de las personas perciben como bueno la experiencia de trabajo que obtuvieron los trabajadores, cabe decir rescatar las cosas aprendidas el trato también que se dirigía dentro del ambiente laboral, perciben como bueno por el trato que también logran recibir el manejo y el buen trabajo que se desempeñan para con ellos.

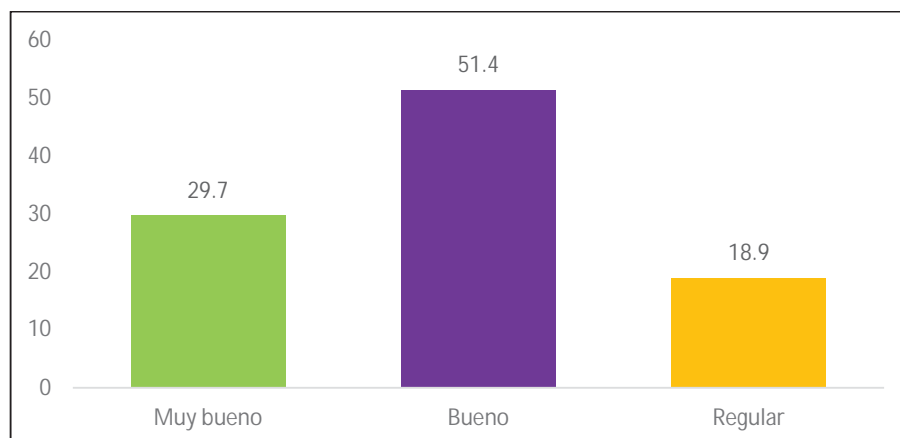
c) Problemas clave

Tabla 9: *¿Usted cómo califica su dominio de situaciones frente a la solución de problemas en el trabajo en la cooperativa de ahorro y crédito dile cusco?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	11	29.7	29.7	29.7
Bueno	19	51.4	51.4	81.1
Regular	7	18.9	18.9	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 9: *¿Usted cómo califica su dominio de situaciones frente a la solución de problemas en el trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile Cusco?*



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 9 se puede observar que el 51.4% manifestó que califica su dominio de situaciones frente a la solución de problemas como bueno, por otro lado, el 29.7% manifestó que calificaba su dominio de solución de problemas como muy bueno, y el 18.9% manifestó que califica este dominio como regular. No hubo respuesta en la escala malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayoría de las personas califican el dominio de situaciones de solución frente a los problemas como bueno, que la mayor parte de ellos tiene el dominio el habla y la manera correcta de poder solucionar situaciones que generen problemas, y poder buscar una solución correcta, que no tienen ningún problema o traba de poder tener una estrategia de solución.

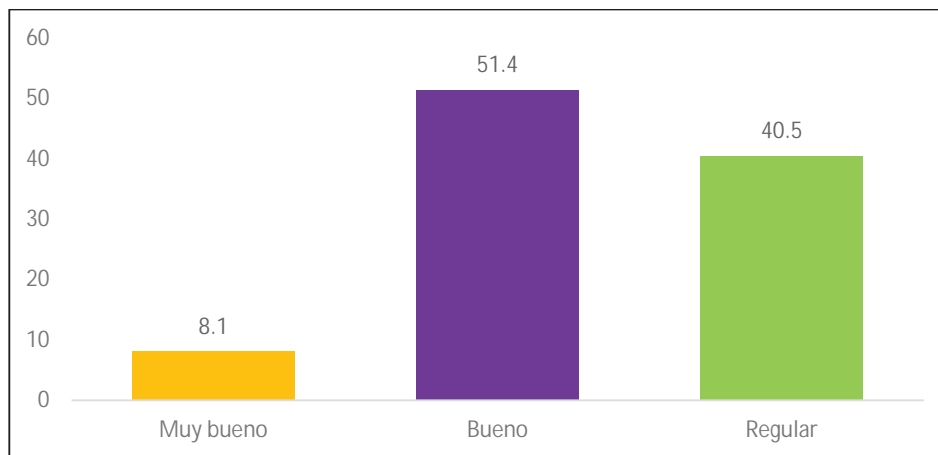
d) Problemas clave

Tabla 10: ¿Usted cómo califica el dominio por parte de los trabajadores frente a la solución de problemas en el trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile Cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	3	8.1	8.1	8.1
Bueno	19	51.4	51.4	59.5
Regular	15	40.5	40.5	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 10: ¿Usted cómo califica el dominio por parte de los trabajadores frente a la solución de problemas en el trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 10 se puede observar que el 51.4% de los trabajadores manifestó que calificaba su dominio frente a la solución de problemas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE como bueno, por otro lado, el 40.5% de los trabajadores manifestó que calificaba su dominio frente a la solución de problemas como regular, y el otro 8.1% manifestó que califica este dominio de solución de los problemas como muy bueno. No hubo respuesta en la escala malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte de los trabajadores manifestó que calificaba la solución de problemas como bueno esto indica que una mayor parte dice tener dominio y busca las soluciones correctas frente a situaciones que se presenten dentro de su trabajo que es la Cooperativa, por otro lado otro número significativo califico como regular el dominio que tienen frente a la solución de problemas, que no siempre encuentran la solución correcta frente a situaciones.

4.2.2. Comunidad

Para esta dimensión se tiene las siguientes dimensiones: Interacción de personas, Relaciones interpersonales, visión compartida.

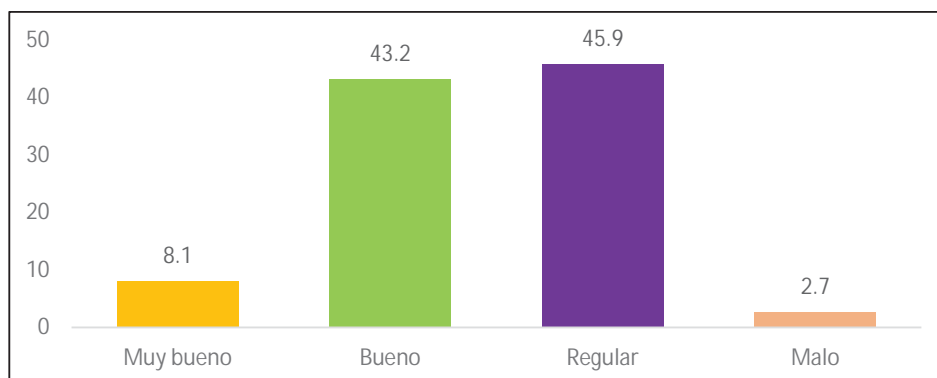
a) Relaciones interpersonales

Tabla 11: *¿Usted cómo percibe la interacción entre compañeros en cuanto al trabajo que se realiza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile Cusco?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	3	8.1	8.1	8.1
Bueno	16	43.2	43.2	51.4
Regular	17	45.9	45.9	97.3
Malo	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 11: ¿Usted cómo percibe la interacción entre compañeros en cuanto al trabajo que se realiza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Dile cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 11 se puede observar que el 45.9% percibe la interacción entre compañeros en cuanto al trabajo que se realiza como regular, mientras que el 43.2% manifestó que percibía la interacción entre compañeros en cuanto al trabajo que se realiza en la cooperativa como bueno, por otro lado, el 8.1% manifestó que percibía esta interacción como muy buena, y el 2.7% manifestó que percibía esta interacción como mala. No hubo respuesta en la escala muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayoría percibe la interacción entre compañeros dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito como regular, esto manifiesta que lo que se percibe observa es que la interacción que tiene entre ellos no siempre es la mejor ni la comunicación, o es un factor que falta frente a esta interacción para poder llevar algo más organizado y mejorar el ambiente laboral.

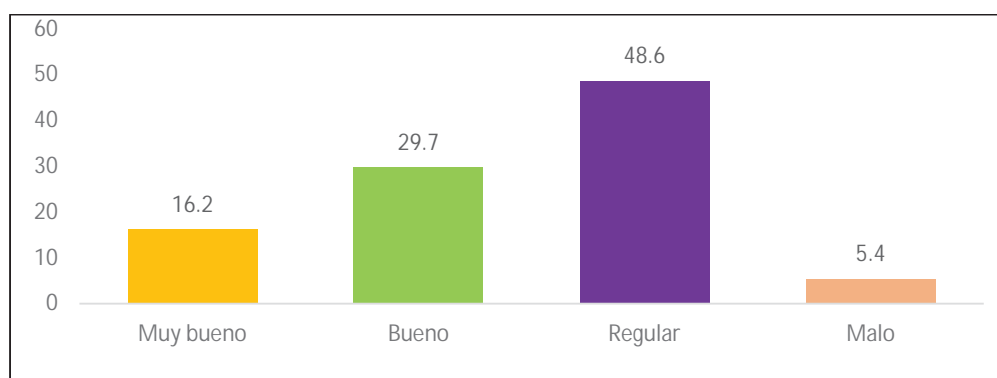
b) Relaciones Interpersonales

Tabla 12: ¿Usted cómo percibe las relaciones interpersonales (amistad, compañerismo) entre los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	6	16.2	16.2	16.2
Bueno	11	29.7	29.7	45.9
Regular	18	48.6	48.6	94.6
Malo	2	5.4	5.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 12: ¿Usted cómo percibe las relaciones interpersonales (amistad, compañerismo) entre los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 12 se puede observar que el 48.6% manifestó que percibía las relaciones interpersonales (amistad, compañerismo) entre los trabajadores de la Cooperativa como regular, mientras que el 29.7% manifestó que percibía las relaciones interpersonales como buena, por otro lado el 16.2% manifestó que percibía estas interrelaciones de los trabajadores como muy buena, y el 5.4% manifestó que percibía esta interrelaciones como malas. No hubo respuesta en la escala muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que se percibe la interacción interpersonal entre los trabajadores como regular, ni buena ni mala que la interacción que existe entre ellos no es la más armonioso ni equilibrada que suelen no coincidir en todo el compañerismo que se percibe dentro de la Cooperativa no es la mejor pero tampoco la peor es por eso que se percibió como regular.

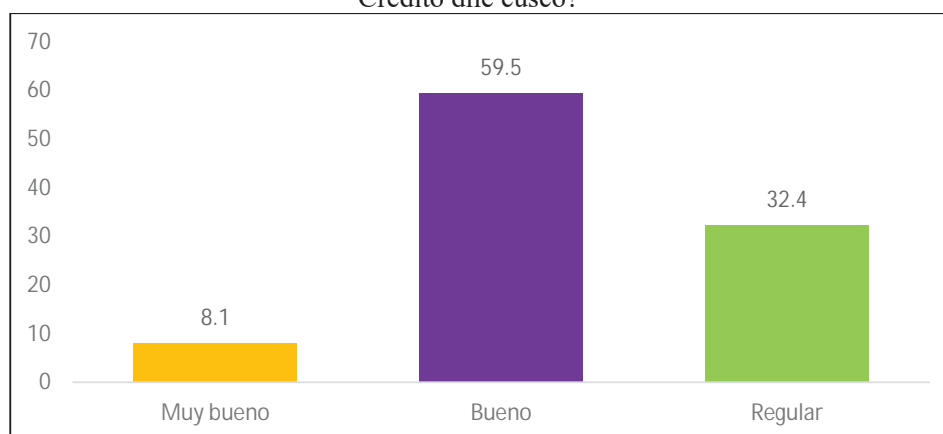
c) Visión compartida

Tabla 13: *¿Cómo percibe la visión compartida de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile Cusco?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	3	8.1	8.1	8.1
Bueno	22	59.5	59.5	67.6
Regular	12	32.4	32.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 13: *¿Cómo percibe la visión compartida de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito dile cusco?*



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 13 se puede observar que el 59.5% manifestó que percibía la visión compartida de la Cooperativa de Ahorro y crédito como bueno, por otro lado, el 32.4% manifestó que percibía como regular la visión compartida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, mientras que el 8.1% manifestó que percibía esta visión de los trabajadores de la Cooperativa como muy buena. No hubo respuesta en la escala malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte percibe como buena la visión compartida de los trabajadores esto demuestra que la mayor parte de los trabajadores coinciden en un solo objetivo o mira dentro del centro laboral que es la Cooperativa, la visión que todos manifiestan es buena entre los demás.

4.2.3. Práctica

Para esta dimensión se tiene los siguientes indicadores: Enfoques comunes, Estándares de desempeño, Evaluación de resultados.

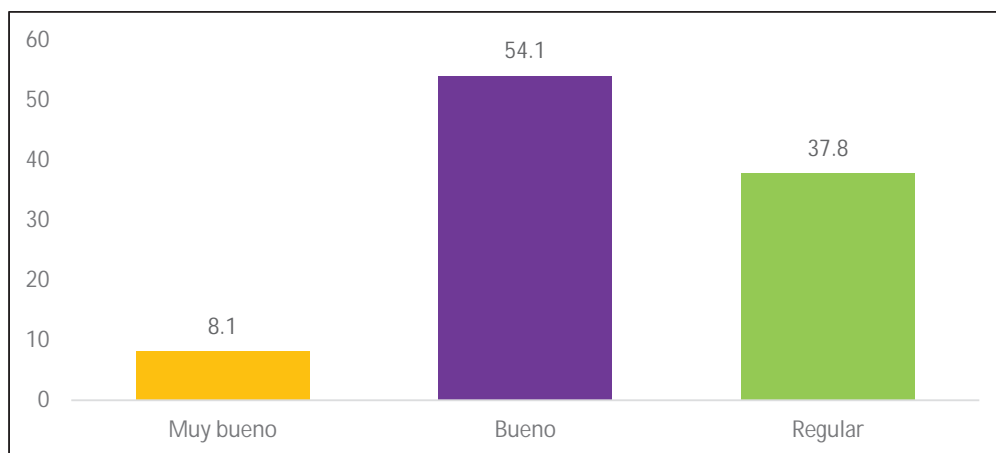
a) Enfoques comunes

Tabla 14: *¿Usted cómo califica la realización de tareas en equipo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	3	8.1	8.1	8.1
Bueno	20	54.1	54.1	62.2
Regular	14	37.8	37.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 14: ¿Usted cómo califica la realización de tareas en equipo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 14 se puede observar que el 54.1% manifestó que calificaba la realización de tareas en equipo de la Cooperativa como buena, mientras que el 37.8% manifestó que calificaba la realización de tareas en equipo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito como regular, y el 8.1% manifestó que calificaba la realización de tareas en equipo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito como muy buena. No hubo respuesta en la escala malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte califica la realización de tareas en equipo en la Cooperativa como buena, que el trabajo en equipo que se percibe en la cooperativa es bueno, hay un margen de realizar las tareas y metas trazadas que se cumplen siempre cuando se trabaja de manera grupal para mejores resultados.

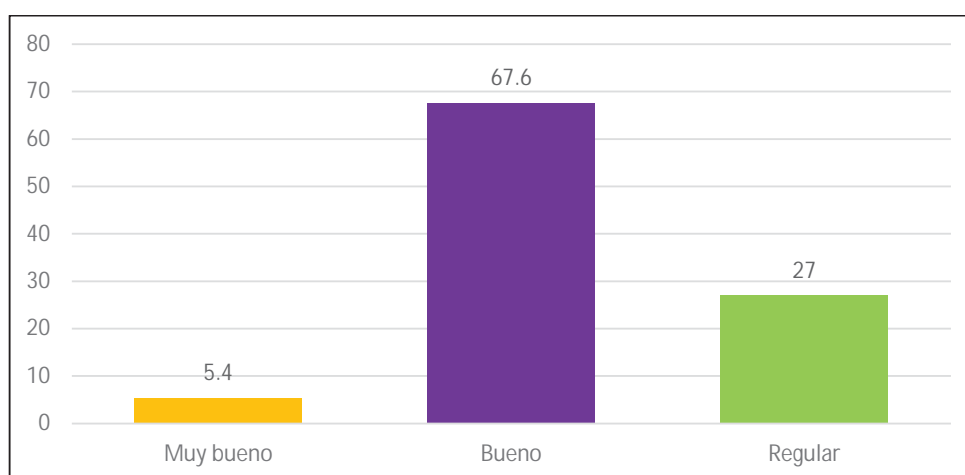
b) Estándares de desempeño

Tabla 15: ¿Usted cómo percibe el desempeño de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	2	5.4	5.4	5.4
Bueno	25	67.6	67.6	73.0
Regular	10	27.0	27.0	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 15: ¿Usted cómo percibe el desempeño de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 15 se puede observar que el 67.6% manifestó que percibía el desempeño de los trabajadores de la Cooperativa como buena, mientras que el 5.4% manifestó que percibía el desempeño como muy bueno, mientras que el 2.7% que percibía el desempeño como regular. No hubo respuesta en la escala malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte percibe el desempeño de los trabajadores de la Cooperativa como buena, esto solo indica que la labor que desempeñan es la correcta el trato manejo de situaciones frente a problemas, y la manera en la que se desenvuelven frente al cliente es buena el trato que manejan para con ellos de igual forma.

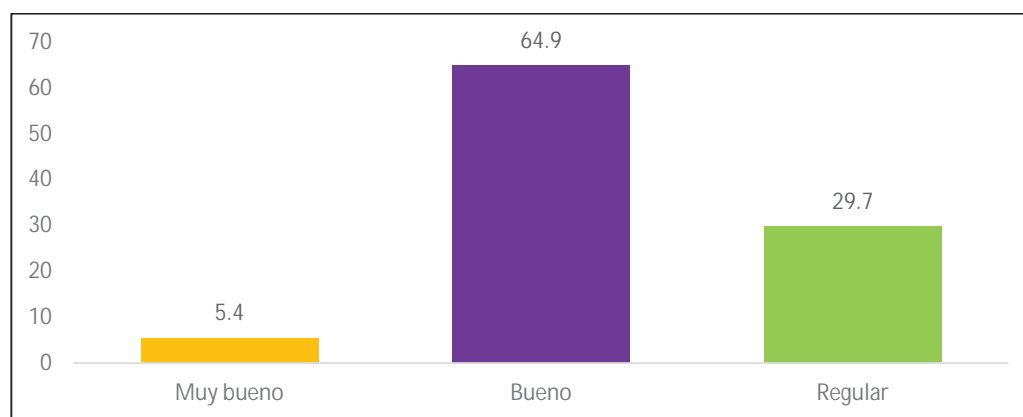
c) Evaluación de resultados

Tabla 16: ¿Usted cómo percibe la evaluación de los resultados de los trabajadores por parte de Cooperativa de Ahorro y crédito DILE Cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	2	5.4	5.4	5.4
Bueno	24	64.9	64.9	70.3
Regular	11	29.7	29.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 16: ¿Usted cómo percibe la evaluación de los resultados de los trabajadores por parte de Cooperativa de Ahorro y crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 16 se puede observar que el 64.9% manifestó que percibe la evaluación de los resultados de los trabajadores como bueno, mientras que el 29.7% manifestó que percibe la evaluación de los resultados como regular y el 5.4% manifestó que percibe la evaluación de

los resultados de los trabajadores por parte de Cooperativa de Ahorro y crédito DILE como muy bueno. No hubo respuesta en la escala malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte percibe la evaluación de los resultados de los trabajadores por parte de Cooperativa de Ahorro y crédito DILE como bueno, esto indica que la mayor parte de los trabajadores muestran buenos resultados en el trabajo que desempeñan.

4.3.Satisfacción laboral

Las principales dimensiones que corresponde a la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE comprende lo siguiente: Recompensas justas, Satisfacción con el salario, Compatibilidad entre la personalidad y el puesto.

4.3.1. Recompensas justas

Par esta dimensión se tiene los siguientes indicadores: Percepción de salario, Demanda de trabajo, Habilidades del individuo, Estándares de Salario.

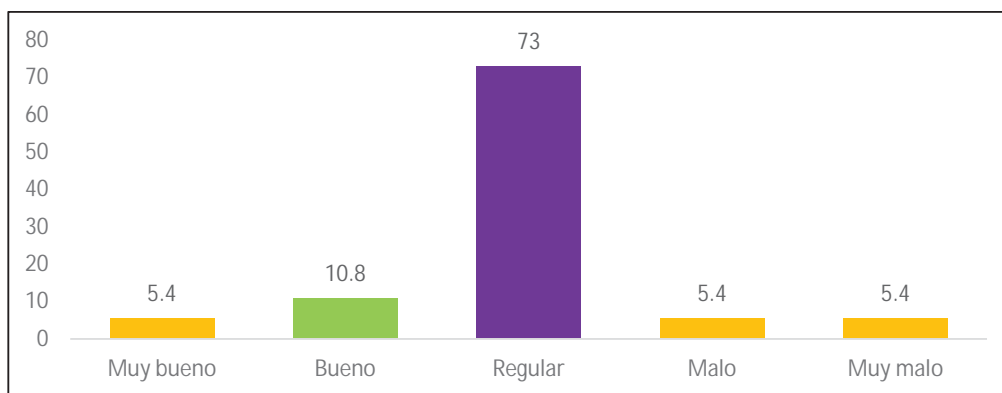
a) Percepción de salario

Tabla 17: *¿Cómo considera Ud. el salario que recibe por el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE Cusco?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	2	5.4	5.4	5.4
Bueno	4	10.8	10.8	16.2
Regular	27	73.0	73.0	89.2
Malo	2	5.4	5.4	94.6
Muy malo	2	5.4	5.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 17: ¿Cómo considera Ud. el salario que recibe por el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 17 se puede observar que el 73% manifestó que consideraba el salario que reciben como regular, mientras que el 10.8% manifestó el salario que reciben como bueno, y otros puntos de igual porcentaje manifestando que consideraban que el salario que reciben por el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco es muy bueno, malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte manifestó que consideraba el salario que reciben por el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco era de forma regular, que no era el mejor salario pero no era el peor que a veces no cubría todo el desempeño que realizaban como también a veces esto si cubría el desempeño y trabajo que exponían.

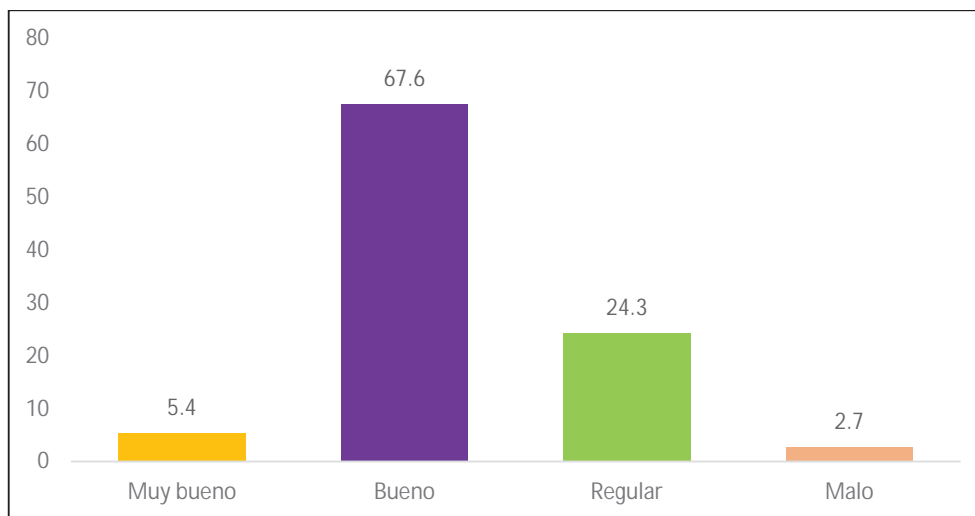
b) Demanda de trabajo

Tabla 18: ¿Cómo califica el tiempo que se le asigna para realizar una actividad en la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE Cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	2	5.4	5.4	5.4
Bueno	25	67.6	67.6	73.0
Regular	9	24.3	24.3	97.3
Malo	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 18: ¿Cómo califica el tiempo que se le asigna para realizar una actividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 18 se puede observar que el 67.6% manifestó que calificaba el tiempo que se le asigna para realizar una actividad en la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE Cusco como

bueno, mientras que el 24.3% manifestó que calificaba el tiempo que se le asigna para realizar una actividad como regular, el otro 5.4% manifestó que calificaba el tiempo que se le asigna como muy bueno, y el 2.7% manifestó que calificaba el tiempo que se le asigna como malo. No hubo respuesta en la escala muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la gran mayoría calificaba el tiempo que se le asigna para realizar una actividad en la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE como bueno, esto indica una sola cosa que el tiempo que se traza para que realicen sus actividades es correcta y cumplida de manera correcta logran hacer todas las actividades en el tiempo establecido.

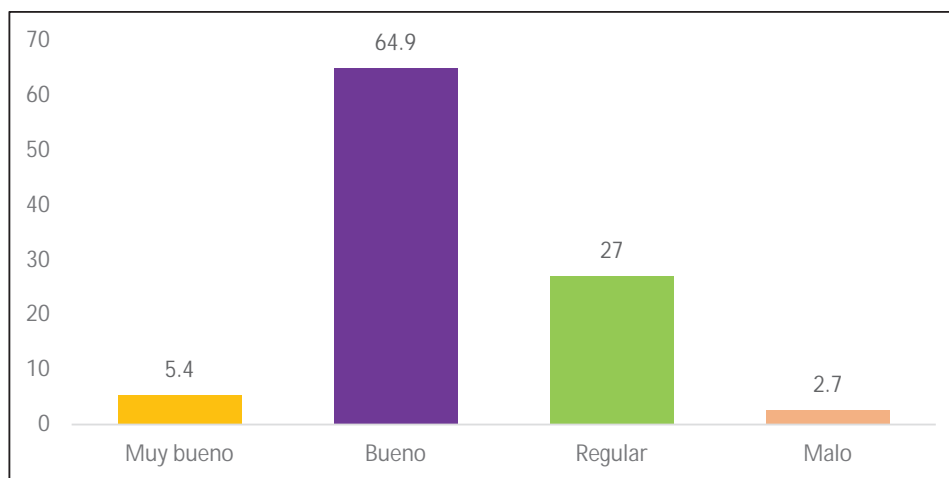
c) Habilidades del individuo

Tabla 19: *¿Cómo califica las habilidades de los trabajadores frente a los trabajos que se les asigna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	2	5.4	5.4	5.4
Bueno	24	64.9	64.9	70.3
Regular	10	27.0	27.0	97.3
Malo	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 19: ¿Cómo califica las habilidades de los trabajadores frente a los trabajos que se les asigna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 19 se puede observar que el 64.9% manifiesta que las habilidades de los trabajadores frente a los trabajos que se les asigna es bueno, por otro lado el 27% manifestó que calificaba las habilidades de los trabajadores es regular, mientras que el 5.4% manifestó como muy bueno, y por último el 2.7% calificaba las habilidades de los trabajadores frente a los trabajos que se les asigna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE como malo. No hubo respuesta en la escala muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte calificaba las habilidades de los trabajadores frente a los trabajos que se les asigna en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE como bueno, esto indica que la mayor parte desenvuelve bien las habilidades que poseen o tiene nuevas habilidades aprenden de ellas frente a los trabajos que se les asignan dentro de la Cooperativa las habilidades que demuestran frente a estas situaciones son buenas no hay quejas de ello.

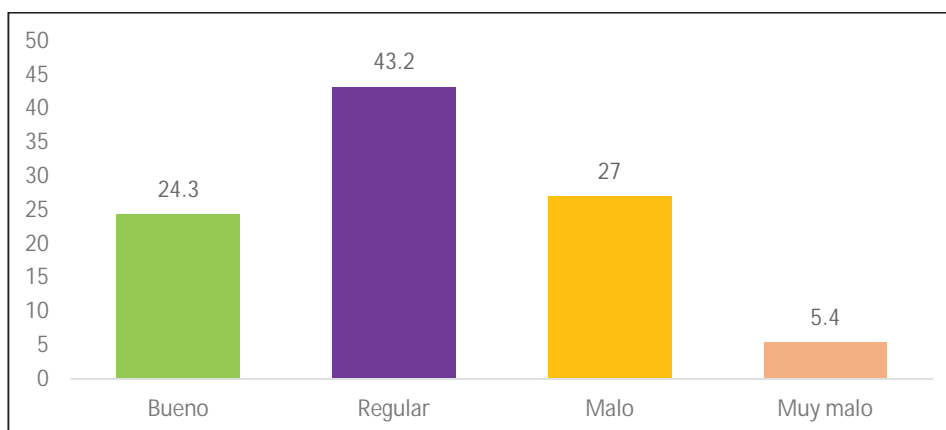
d) Estándares de salario

Tabla 20: ¿Cómo considera Ud. la comparación con otras entidades el salario que percibe dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	9	24.3	24.3	24.3
Regular	16	43.2	43.2	67.6
Malo	10	27.0	27.0	94.6
Muy malo	2	5.4	5.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 20: ¿Cómo considera Ud. la comparación con otras entidades? el salario que percibe dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura N°20 se puede observar que el 43.2% manifestó que consideraba la comparación con otras entidades como regular, por otro lado el 24.3% manifestó que consideraba la comparación con otras entidades y el salario que percibía dentro de la Cooperativa como bueno, mientras que el 27% manifestó que consideraba la comparación con otras entidades y el salario que percibía dentro de la Cooperativa como malo, y el 5.4%

manifestó que consideraba la comparación con otras entidades y el salario que percibía dentro de la Cooperativa como muy malo. No hubo respuesta en la escala muy bueno.

Análisis:

Se puede analizar que la gran parte manifestó que consideraba la comparación con otras entidades y el salario que percibía dentro de la Cooperativa como regular la comparación de entidades y el salario que perciben no era la indicada pero que tampoco ponían alguna otra queja fuera de este trabajo, los índices que se botaron fueron de regular malo y muy malo, que no se encuentran en su totalidad satisfechos con el salario que se percibe.

4.3.2. Satisfacción con el salario

Para esta dimensión se tiene los siguientes indicadores: Compensación a los empleados, Fuerza de trabajo productiva, Administración del departamento de personal.

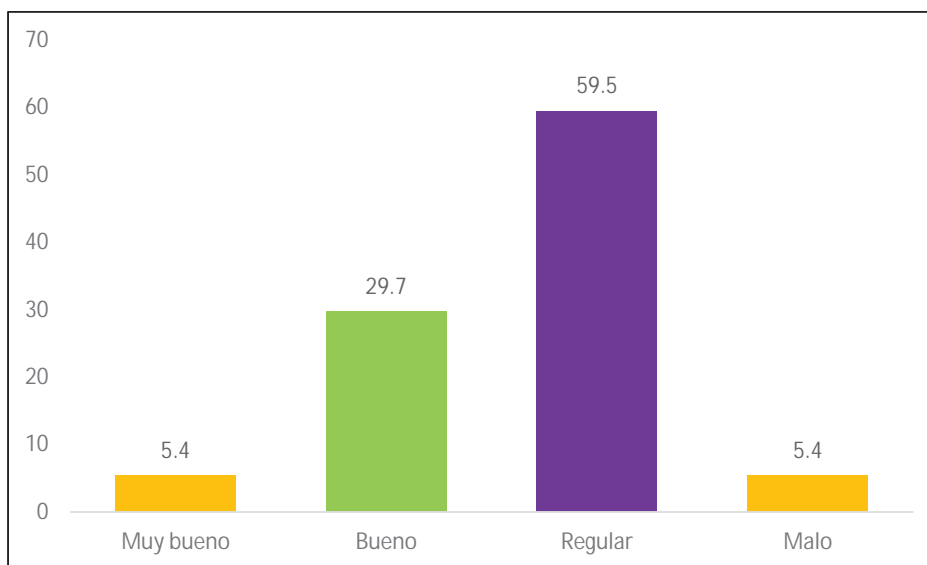
a) Compensación a los empleados

Tabla 21: *¿Cómo considera la compensación al trabajo que realizan los trabajadores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	2	5.4	5.4	5.4
Bueno	11	29.7	29.7	35.1
Regular	22	59.5	59.5	94.6
Malo	2	5.4	5.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 21: ¿Cómo considera la compensación al trabajo que realizan los trabajadores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 21 se puede observar que el 59.5% manifestó que consideraba la compensación al trabajo que realizan los trabajadores como regular, mientras que el 29.7% manifestó que consideraba la compensación al trabajo que realizan los trabajadores como bueno y el 5.4% manifestó que consideraba la compensación al trabajo que realizan los trabajadores como muy bueno y el otro 5.4% manifestó que consideraba la compensación al trabajo que realizan los trabajadores como malo. No hubo respuesta en la escala muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte manifestó que consideraba la compensación al trabajo que realizan los trabajadores como regular, esto indica que la compensación que se recibe de la cooperativa por el trabajo realizado no es tan buena es de forma regular que en ocasiones esta compensación es correcta y en otras no cubre todo el trabajo realizado ni lo que se recibe por parte de la Cooperativa.

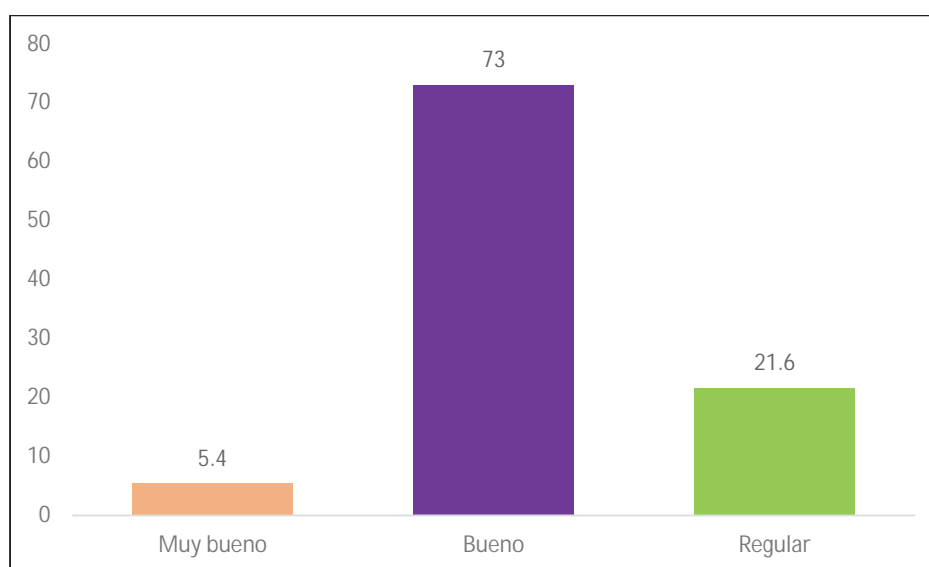
b) Fuerza de trabajo productiva

Tabla 22: ¿Cómo percibe la productividad de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	2	5.4	5.4	5.4
Bueno	27	73.0	73.0	78.4
Regular	8	21.6	21.6	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 22: ¿Cómo percibe la productividad de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 22 se puede observar que el 73% manifestó que percibía la productividad de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco como bueno, por otro lado el 21.6% manifestó que percibía la productividad de los trabajadores como regular, y el 5.4% manifestó que percibía la productividad de los trabajadores como muy bueno. No hubo respuesta en la escala malo y muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte manifestó que percibía la productividad de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco como bueno, esto indica que los resultados que tienen los trabajadores son eficaces que las actividades que son asignados son cumplidos de manera correcta y muestra buenos resultados mostrándose en mejora de clientela o aumento de créditos dentro de la Cooperativa.

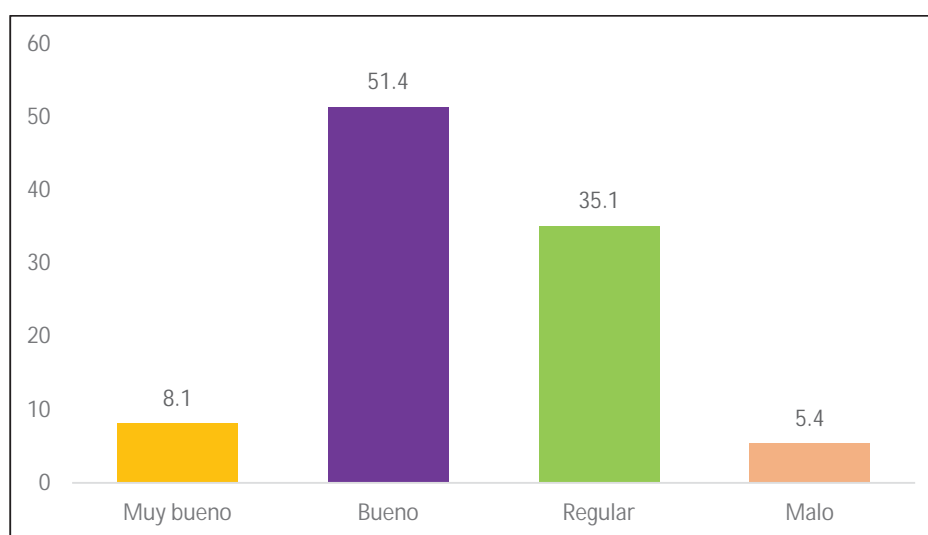
c) Administración del departamento de personal

Tabla 23: ¿Cómo percibe la labor del departamento de personal respecto a los trabajadores en la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE Cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	3	8.1	8.1	8.1
Bueno	19	51.4	51.4	59.5
Regular	13	35.1	35.1	94.6
Malo	2	5.4	5.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 23: ¿Cómo percibe la labor del departamento de personal respecto a los trabajadores en la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 23 se puede observar que el 51.4% manifestó que percibía la labor del departamento de personal respecto a los trabajadores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE como bueno, por otro lado el 35.1% manifestó que percibía la labor del departamento de personal como regular, el 8.1% manifestó que percibía la labor del departamento de personal como muy bueno, y el 5.4% manifestó que percibía la labor como malo. No hubo respuesta en la escala muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte manifestó que percibía la labor del departamento de personal respecto a los trabajadores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE como bueno el trato que se percibe por parte del departamento de personal hacia los trabajadores es correcta y no genera un mal ambiente dentro del centro laboral, que no había quejas por la labor que ejercían ya que existía el buen trato y manejo del área.

4.3.3. Compatibilidad entre la personalidad y el puesto

Par esta dimensión se tiene los siguientes indicadores: Personalidad y ocupación, Habilidades, Desempeño en el puesto

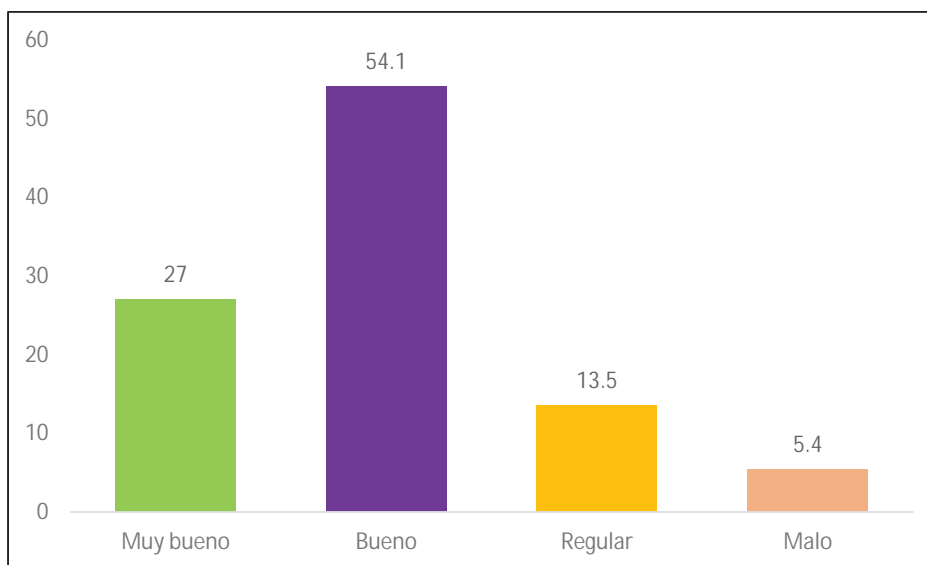
a) Personalidad y ocupación

Tabla 24: *¿Considera que su personalidad es compatible al cargo que ocupa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	10	27.0	27.0	27.0
Bueno	20	54.1	54.1	81.1
Regular	5	13.5	13.5	94.6
Malo	2	5.4	5.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 24: ¿Considera que su personalidad es compatible al cargo que ocupa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 24 se puede observar que el 54.1% manifestó que consideraba que su personalidad es compatible al cargo que ocupa en la Cooperativa a lo cual se indicó que era bueno, mientras que el 27% manifestó que consideraba que su personalidad es compatible al cargo que ocupa en la Cooperativa a lo cual se indicó que era muy bueno, mientras que el 13.5% consideraba que su personalidad es compatible al cargo que ocupa en la Cooperativa a lo cual se indicó que era regular y el 5.4% consideraba que su personalidad es compatible al cargo que ocupa en la Cooperativa a lo cual se indicó que era malo. No hubo respuesta en la escala muy malo.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte indicó que consideraba que su personalidad es compatible al cargo que ocupa en la Cooperativa era bueno, esto indica que las actitudes y comportamientos que se tiene dentro de la cooperativa no les generan problemas que están de acuerdo a las normas reglas normales implantadas por eso la gran mayoría indicó que era bueno, que si eran compatibles con el cargo que se ejercía dentro del centro laboral.

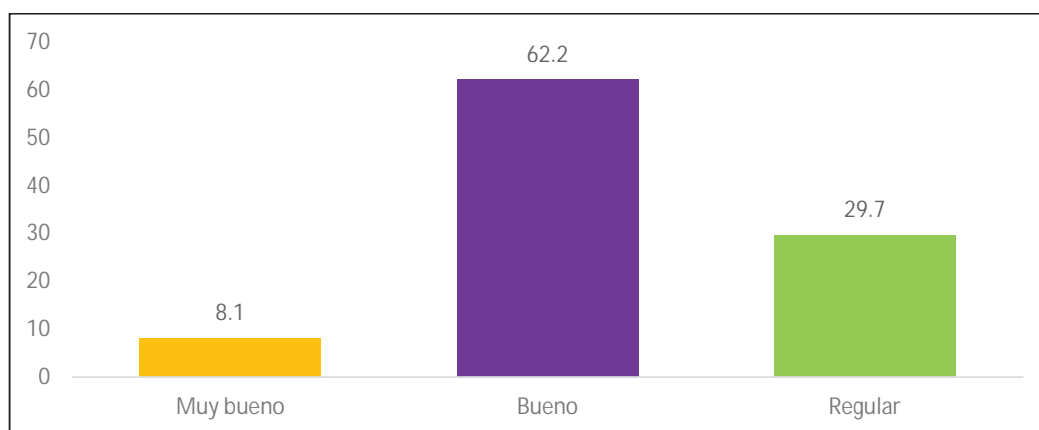
b) Habilidades

Tabla 25: ¿Cómo califica la actitud de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	3	8.1	8.1	8.1
Bueno	23	62.2	62.2	70.3
Regular	11	29.7	29.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 25: ¿Cómo califica la actitud de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 25 se puede observar que 62.2% manifestó que calificaba la actitud de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE como bueno, por otro lado el 29.7% manifestó que calificaba la actitud de los trabajadores como regular, mientras que el 8.1% indicó que calificaba la actitud de los trabajadores como muy bueno. No hubo respuesta en la escala mala y muy mala.

Análisis:

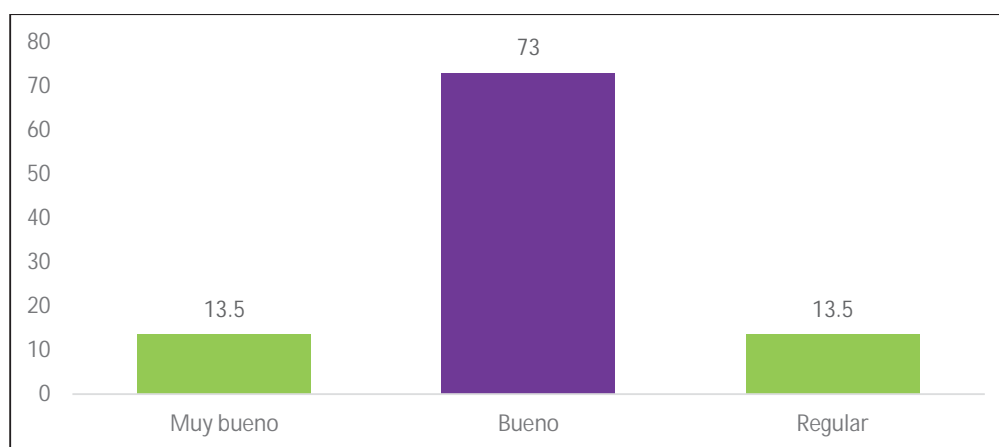
Se puede analizar que la mayor parte manifestó que calificaba la actitud de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE como bueno esto indica que la gran parte se sentía satisfecho con el trabajo trato que tenían los trabajadores de la Cooperativa el comportamiento el trato que manifestaban era el más correcto y no había queja de ello, estaban conformes con el nivel de ética y manejo de comunicación que ellos tenían.

Tabla 26: ¿Cómo considera la destreza que tienen los trabajadores de la Cooperativa y Crédito DILE?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	5	13.5	13.5	13.5
Bueno	27	73.0	73.0	86.5
Regular	5	13.5	13.5	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 26: ¿Cómo considera la destreza que tienen los trabajadores de la Cooperativa y Crédito DILE?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 26 se puede observar que el 73% manifestó que consideraba la destreza que tenían los trabajadores de la Cooperativa y Crédito DILE era bueno, mientras que el 13.5% indicó que consideraba la destreza que tenían los trabajadores como muy bueno, mientras que el otro 13.5% manifestó que consideraba la destreza que tenían los trabajadores era de forma regular. No hubo respuesta en la escala mala y muy mala.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte manifestó que consideraba la destreza que tenían los trabajadores de la Cooperativa y Crédito DILE era bueno, el nivel de desempeño de los trabajadores era la más adecuada la función que cumplían las estrategias que generan para encontrar soluciones el nivel de comunicación frente a situaciones y momentos dentro de la cooperativa eran correctos.

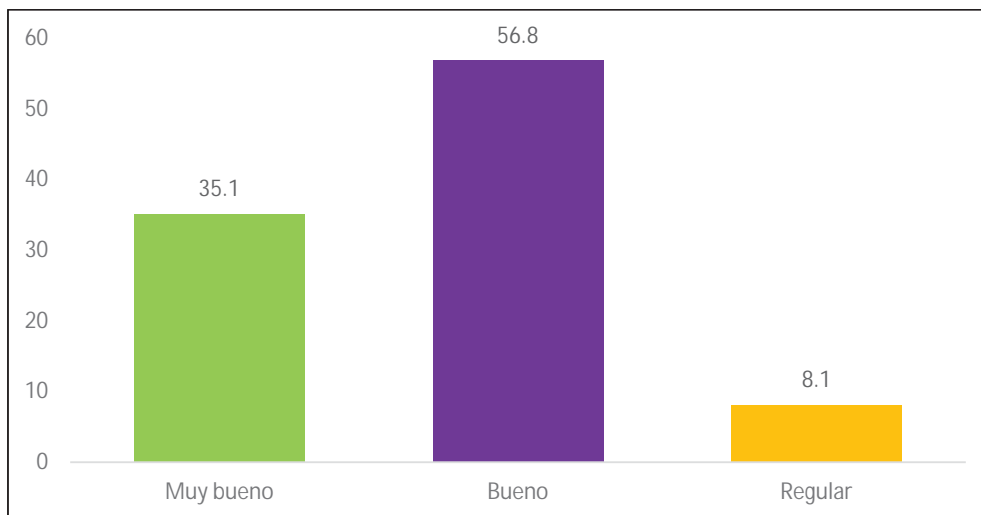
c) Desempeño en el puesto

Tabla 27: ¿Cómo califica su desempeño en su puesto de trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy bueno	13	35.1	35.1	35.1
Bueno	21	56.8	56.8	91.9
Regular	3	8.1	8.1	100.0
Total	37	100.0	100.0	

FUENTE: Elaboración propia

Figura 27: ¿Cómo califica su desempeño en su puesto de trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 27 se puede observar que el 56.8% manifestó como bueno, mientras que el 35.1% manifestó que calificaban su desempeño en su puesto como muy bueno, mientras que el 8.1% manifestó que calificaban su desempeño en su puesto de trabajo en la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE como regular. No hubo respuesta en la escala mala y muy mala.

Análisis:

Se puede analizar que la mayor parte manifestó que calificaban su desempeño en su puesto de trabajo en la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE como bueno, esto indica que ellos mismos calificaban su desempeño laboral como bueno correcto que realizaban las actividades de manera eficaz con el correcto seguimiento de reglas y normas plantadas y las habilidades que poseían para poder solucionar problemas y generar estrategias de solución frente a esas situaciones.

4.4. Prueba de fiabilidad

Para la recolección de los datos se utilizó el instrumento de validación el Alpha de Combrach, el cual está encargado para determinar la media ponderada de la correlación de las dos variables o ítems, los cuales formaron la parte de la encuesta.

Fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Dónde:

α : Alpha de Combrach.

k : Numero de ítems del instrumento.

vi : varianza de cada ítems.

vt : varianza total.

Tabla 28: Resumen del procesamiento de casos.

		N	%
Casos	Válido	21	100,0
	Excluido -a	0	0
	Total	21	100,0

Fuente: elaboración propia

Tabla 29: Estadística de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alpha de Crombrach	Nº de elementos
0,9856	21

Fuente: elaboración propia

Por lo tanto, el valor de Alpha de Crombrach está dado por tener una semejanza al valor máximo 1, donde se muestra la mayor fiabilidad de la escala. En el SPSS-25 donde se tuvo un resultado un alpha de combrach de 0.9856, se acepta por tal sentido que el instrumento es válido y confiable por estar próximo a la unidad.

contrastacion

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se puede concluir que la comunidad de práctica y la satisfacción laboral de los colaboradores del área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE en el año 2017 es regular debido al análisis descriptivo e individual, de los indicadores planteados para la variable comunidad de práctica y la satisfacción laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE.

SEGUNDA: Por otro lado se concluye que, la comunidad de práctica en la cooperativa de Ahorro y Crédito DILE en el año 2017, tuvo un buen nivel, ya que esta variable fue analizada mediante 3 dimensiones las cuales son, dominio, comunidad y práctica; donde en la dimensión dominio se obtuvo un buen nivel, por ejemplo dentro de esta dimensión el indicador “estándares de desempeño” fue calificada como buena en un 67.6%, de lo que se desprende que el desempeño que estos tienen en la empresa es buena, y por otro lado el indicador evaluación de resultados, también es buena debido a que obtuvo un porcentaje de 64.9%, mientras que la dimensión más importante para poder tener una comunidad de práctica “relaciones interpersonales” obtuvo un porcentaje de 45.9% con una escala de regular. La idea principal de las comunidades de prácticas es que el aprendizaje ocurre en contextos sociales que surgen y evolucionan cuando las personas que tienen objetivos comunes interactúan, a medida que se esfuerzan por alcanzar esos objetivos. El concepto se atribuye comúnmente a Étienne Wenger, quien creó el término para referirse a las comunidades de profesionales en los que los recién llegados ingresarían e intentarían aprender las prácticas socioculturales de la comunidad.

TERCERA: De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación la satisfacción laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE es buena, esto porque los indicadores fuerza de trabajo productiva y las habilidades de los trabajadores representan un 73% mientras que en el indicador percepción de salario es regular con un 73%, así como compensación a los trabajadores por el trabajo realizado. Los beneficios que las comunidades de práctica reclamaron como parte de ser un programa de gestión del conocimiento han llevado a sus integrantes a ser foco de mucha atención. De hecho, se trata de un concepto que

puede aplicarse a muchos sectores de la sociedad, pero no de una manera arbitraria, sino cumpliendo ciertos preceptos como son los de dominio, comunidad y práctica. Asimismo, las organizaciones también tienen su complejidad a la hora de dotarla de comunidades de prácticas atendiendo, sobre todo, a su naturaleza jurídica.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Si se desea mejorar la comunidad de practica y la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE, se recomienda que las relaciones interpersonales se mejoren, con talleres de motivación, con charlas y capacitación para tener un buen clima laboral y se pueda trabajar en equipo, del mismo modo se pueda implementar las políticas de reconocimiento al talento humano incentivando de esta amañera a que los trabajadores se sientan comprometidos con su trabajo.

SEGUNDA: Como se vieron deficiencias en las relaciones interpersonales, esto porque un 56% dijo que es mala, es así que para mejorar la comunidad de práctica se recomienda realizar mensualmente eventos de confraternización, para así poder tener una excelente comunicación y generar compañerismo entre los colaboradores del área de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Dile.

TERCERA: Es recomendable para mejorar el nivel de satisfacción laboral de la Cooperativa de Ahorro y crédito DILE cusco, mejorar los niveles de cumplimiento de las actividades, llevar una mejor organización que haga sentir satisfechos a los trabajadores, poner metas alcanzables de acuerdo al contexto así como un incentivo de mejora y un reconocimiento por el buen desempeño que se tiene.

BIBLIOGRAFÍA

Lawler. (1973). *Management Reset*. Edward E. Lawler.

Riascos, Vélez y Zapata . (2012). Las Comunidades De Practica como una estrategia de Intercambio, comunicacion y solucion de problemas de conocimiento en la organizacion. En J. P. María Adelaida Riascos Ortiz, *Las Comunidades De Practica como una estrategia de Intercambio, comunicacion y solucion de problemas de conocimiento en la organizacion*. Medellin, Mexico.

Acevedo Leidy. (2012). *Estándares de desempeño y mecanismos de control*.

Adams, G. L., & Lamon., B. T. (2003). Knowledge Management Systems and Developing Sustainable Competitive Advantage.

Aguilar, Magaña y Surdez. (2005). IMPORTANCE OF THE LABOR SATISFACTION. *Aguilar Morales, Norma; Magaña Medina, Deneb y Surdez Perez, Edith*. Tabasco: Edit Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Anaya, Daniel y Suarez, José Manuel. (2007). “Satisfacción laboral de los profesores de educacion infantil, primari y secundaria. Unestudio de ámbito nacional. Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

Baez Santana, Rafael Antonio y Zayas Agüero, Pedro Manuel. (2014). CAUSAS DE LA SATISFACCION LABORAL EN UNA ORGANIZACION COMERCIALIZADORA MAYORISTA. Cuba: Universidad Holguin.

Bernal, C. (2010). *Metodlogia de la Investigacion*. Mexixo: Pearson Educacion.

- Bisquerra, R. (1996). *Metodos de investigacion Educativa*. Barcelona: CEAC.
- Bozu, & Imbernon. (2008). *Creando comunidades de práctica y conocimiento en la Universidad*. España: Universidad de Catalunya.
- Brown, & Duguit. (1991). *Organizational Learning and Communities-of-Practice. Toward a unified view of working, learning, and innovation*. United States of America: Institute for Research of Learning.
- Buron, C. G. (2007). *Satisfaccion Laboral y tipo de contrato en España*. España.
- Carcia Viamontes, D. (Julio de 2010). *Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica*, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*.
- Cavalcante Silva, J. (2004). *SATISFACCION EN EL TRABAJO DE LOS DIRECTORES DE ESCUELAS SECUNDARIAS PUBLICAS DE LA REGION DE JACOBINA (BAHIA - BRASIL)*. Bahia, Brasil: Edit. Facultad de Ciencias de la Educacion.
- Cortés, E. (2015). *La evaluación de los resultados y su importancia*.
- Cubana. (2008). *Cubana, Rey. Revista Cubana de Hematología*.
- Davis, N. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Editorial McGraw-Hill: México.
- Economia, R. 1. (2011). *Rendimientos Marginales decrecientes*. Obtenido de <http://laeconomia.com.mx/beneficio-economico/>
- Europeo, M. C. (15 de Setiembre de 2017). *Creto virtual Cervantes*. Obtenido de Instituto cervantes: https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/presentacion.htm
- Executive Master en Administracion y Dirección de Empresas. (5 de Mayo de 2013). *Executive Master en Administracion y Dirección de Empresas (On Line)*. Obtenido de Executive Master en Administracion y Dirección de Empresas (On Line): <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/habilidades-y-destreza-en-una-persona/>

- Fernández, Bedoya y Vásquez. (2011). Metodología Para la construcción de Comunidades de Práctica. En A. M. Fernández, *Metodología Para la construcción de Comunidades de Práctica*. Medellín.
- Flores, J. *El comportamiento humano en las organizaciones*. Universidad del Pacífico, Lima.
- Fuentes Navarro, S. (Marzo de 2012). "SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD". Mexico: DELEGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANISMO JUDICIAL EN LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO.
- Gairín Sallán, J. (2015). Las comunidades de práctica profesional: Creación, desarrollo y evaluación. España: Edit. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Gallacher, M. (1996). "Imitar al Mercado". *Revista Apertura*.
- García, D. (2010). *SATISFACCIÓN LABORAL. UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA*.
- García, M. R. (2006). *La interacción y la Comunicación Fenomenología exploración Teórica*. Mexico.
- Gardner, R. (1995). Juegos para empresarios y Economistas. *Antonio Bosch*.
- Giraldo y Atehortúa . (2009). *Comunidades de Práctica, Una Estrategia Para la Democratización del Conocimiento en las Organizaciones*. Medellín: Giraldo Marín, Lilyana María y Atehortúa Correa, Luis Fernando.
- Godói-de-Sousa, E. (2013). Comunidades de Práctica Una Innovación en la Gestión del Conocimiento. *Journal of thechnolgy Management & Innovation*.
- Gomez Gavazzo, C. (1959). Metodología del Planeamiento Territorial.
- Gosálvez y Cassini. (2013). *Personalidad y comportamiento laboral*. Gosálvez, Juan y Cassini, Javier.

- Gutiérrez. (2015). la satisfacion laboral y su relacion con el desempeño con los trabajadores de una financiera en la ciudad de ambato. En F. d. Gutiérrez, *la satisfacion laboral y su relacion con el desempeño con los trabajadores de una financiera en la ciudad de ambato*. ambato.
- Hannoun, G. (2011). *Satisfaccion Laboral*.
- Hernandez Sampieri, R., & Fernandez Collado Carlos Y baptista Lucion, P. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernandez, J. V. (s.f.). *Teoria de la Accion colectiva, sociedad civil y los Nuevs Movimientos Sociales en las nuestas formas de gibernalidad en Latinoamerica*. Obtenido de <http://www.ufg.edu.sv/ufg/theorethikos/Julio02/accion.html>
- Juliao, C. (1999). *Acerca del Concepto de Praxis Educativa: Una Contribución a la Comprensión de 333.axeología*.
- Kalleberg, A. (1977). WORK VALUES AND JOB REWARDS: A THEORY OF JOB SATISFACTION. United States of America: American Sociological Review.
- Kimble, C., & Hildreth, P. (May de 2004). *Communities of practice: Going one step too far*. University of York Press.
- Lawler, Hackman . (1971). *El salario y la Estimulacion*.
- Locke.E.A. (1976). *La Naturaleza y causas de Satisfaccion en el trabajo*. Chicago: McNally College.
- Lopera, M. (2012). *SOBRE EL CONCEPTO PROBLEMA*. Universidad de Antioquia.
- Marcerano, Oscar; Luque, Mariano y Ruiz, Francisco. (2007). An application of multiobjective programming to the study of workers' satisfaction in the spanish labour market. Andalucía, España: Fundacion de Centros de Estudio Andaluces.

Marchioni, M. (2007). *Organizacion y Desarrollo de la Comunidad*. Italia.

María Adelaida Riascos Ortiz, J. P. (2012). Las Comunidades De Practica como una estrategia de Intercambio, comunicacion y solucion de problemas de conocimiento en la organizacion. En J. P. María Adelaida Riascos Ortiz, *Las Comunidades De Practica como una estrategia de Intercambio, comunicacion y solucion de problemas de conocimiento en la organizacion*. Medellin, Mexico.

Marín, A. (07 de Marzo de 2008). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://metinvestigacion.wordpress.com/>

Márquez Pérez, M. (s.f.). Satisfacción Laboral. *boletín electrónico AEG – Artículos de interés*, 6.

Martín P., M. (2003). *Comunidades de práctica*. Dirección de Investigación y Desarrollo Educativo.

Martínez, L. (2004). www.gestiopolis.com. Obtenido de www.gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-como-funciona/>

Morán, J. (2003). *LA ECONOMÍA COMUNAL*.

Navarro, S. (2012). *Satisfaccion Laboral y su Influencia en la Productividad*. Quetzaltenango: Litrografía.

Nieto, E. M. (2014). Habilidades directivas y su relacion en la satisfaccion laboral del personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas.

ORG., G. (s.f.). *Las condiciones de trabajo y factores de riesgo en el trabajo*. Obtenido de <https://www.gestion.org/inscripcion-y-tramites-en-el-registro-mercantil-central-en-las-empresas-y-sociedades/>

- Ortiz, P. E. (2006). *satisfaccion laboral percibida por los trabajadores de una empresa prestadora de servicios financieros de la ciudad de bogota*. En P. E. Ortiz, *satisfaccion laboral percibida por los trabajadores de una empresa prestadora de servicios financieros de la ciudad de bogota*. chia.
- Parada, J. A. (2003). EL EMPODERAMIENTO O RECONOCIMIENTO PERSONAL. *El tiempo*.
- Perea, S. (2005). *La evaluacion en la educacion superior contemporanea*. San francisco.
- Perez Montero, & Martinez, J. (2008). *Success Factors of Communities of Practice in Public Administracion: The Case of Catalonias Government*. New York: Knowledge Management and Organizational Learning.
- Peter Senge. (s.f.). *Quinta Disciplina*.
- PROBST, G. R. (2002). *Gestor de Conocimiento* . Porto Alegre: Bookman.
- Riel, M., & Polin, L. (2004). *Learning Communities: Common Ground and Critical Differences in Designing Technical Support*.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educación de México, S.A.
- Roberto, H. S. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Rogers, C. (1951). *Psicoterapia Centrada en el Cliente: Practica e implicaciones y Teoria*.
- SABBAG, P. Y. (2007). *Espirales del Conocimiento: Activando individuos, grupos y organizaciones*. Sao Paulo: Saraiva.
- Sampieri, R. (2003). *Metodología de la Investigación*.
- Santander, U. d. (s.f.). *Gestion del Talento Humano*. Obtenido de Desarrollo Organizacional: <http://talentoindustrialufps.blogspot.com/2013/09/etalento-humano.html>

- Santiago, J. (2011). (www. *Autonomiazapatista.com*). Obtenido de (www. *Autonomiazapatista.com*): http://www.eve.coop/mw-contenu/revues/4/28/RVE_vol1_no3_ChiapasES.pdf
- Schneider, B. (1985). ORGANIZATIONAL BEHAVIOR. *Anual review of psychology*.
- Senior, N. (1830). *Tasa de los Salarios*.
- Socarrás, E. (2004). *Participacion, Cultura y Comunidad*. Linares: Fleites.
- Stephen P. Robbins. (1987). *Administración del desempeño de los empleados*.
- Tasmin, R. (2010). *Determining Factors of Knowledge Management Implementation in Knowledge-Based Organizations.* . MA Baharom.
- Valverde . (2014). *Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de financiera confianza, agencia de Administración Especial, Surco – Lima, 2014*. En F. E. Valverde Osorio, *Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de financiera confianza, agencia de Administración Especial, Surco – Lima, 2014*. Lima.
- Vasquez Bronfman, S. (2011). *Comunidades de práctica*. Barcelona, España: Edit. Uniersitat Autònoma de Barcelona .
- Vazquez Lobeiras, M. J. (2004). " *Immanuel Kant: El giro Copernicano como ontologia de la Experiencia*". Endoxa.
- Vilca Ccoa, R. (2017). *clima organizacional, el estres y lasatisfaccion laboral de los colaboradores en la agencia 2 juliaca del banco de la nacion periodp 2015*. En R. Vilca Ccoa, *clima organizacional, el estres y lasatisfaccion laboral de los colaboradores en la agencia 2 juliaca del banco de la nacion periodp 2015*. puno.
- Wenger Etienne. (1998). *Communities of Practice*. New York.

Wenger Etienne. (January de 2007). *Communities of Practice. A brief Introduction.*

Communities of practice.

WENGER, & S. (2000). *Communities of Practice: The Organizational Frontier.* Harvard Business.

Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity.* United Kingdom: The Press Syndicate of the University of Cambridge.

Wenger, McDermott, Snyder. (2002). *Cultivating communities of practice.* Boston: Harvard Business School.

Wenger; McDermott y Snyder. (2002). *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge.* Wenger, Etienne; McDermott, Richard y Williams, Snyder. Cambridge: Harvard Business School Press.

www.gestion.org. (s.f.).

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL
CUSCO**
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,
ECONÓMICAS Y TURISMO**
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**“COMUNIDAD DE PRÁCTICA Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS
COLABORADORES DEL ÁREA DE CRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CREDITO DILE CUSCO, 2017”**

Distinguido(a) Señor(a) recorro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: **COMUNIDAD DE PRÁCTICA Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL AREA DE CREDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DILE CUSCO, 2017**. Utilice el tiempo necesario. La encuesta es anónima e individual. Muchísimas gracias por su colaboración valiosa.

Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas.

DATOS GENERALES

1. Género

- a. Masculino
- b. Femenino

2. Edad

- a. De 20 a 25 años
- b. De 25 a 30 años
- c. De 30 a 35 años
- d. De 35 años a más

3. Tiempo de servicio en la Cooperativa de ahorro y Crédito

- a. De 0 a 2 años
- b. De 2 a 4 años
- c. De 4 a 6 años
- d. De 6 a más

4. Grado Académico

- a. Titulado
- b. Bachiller
- c. Técnico

Muy Bueno(a)	Bueno(a)	Regular	Malo(a)	Muy malo(a)
1	2	3	4	5

N°	Preguntas	Valoración				
		1	2	3	4	5
	COMUNIDAD DE PRÁCTICA					
01	¿Cómo considera Ud. la experiencia de trabajo obtenida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
02	¿Usted cómo percibe la experiencia de trabajo que los trabajadores obtuvieron en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
03	¿Usted cómo califica su dominio de situaciones frente a la solución de problemas en el trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
04	¿Usted cómo califica el dominio por parte de los trabajadores frente a la solución de problemas en el trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
05	¿Usted cómo percibe la interacción entre compañeros en cuanto al trabajo que se realiza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
06	¿Usted cómo percibe las relaciones interpersonales (amistad, compañerismo) entre los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
07	¿Cómo percibe la visión compartida de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y					

	Crédito DILE Cusco?					
08	¿Usted cómo califica la realización de tareas en equipo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
09	¿Usted cómo percibe el desempeño de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
10	¿Usted cómo percibe la evaluación de los resultados de los trabajadores por parte de Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					

Nº	SATISFACCIÓN LABORAL	1	2	3	4	5
11	¿Cómo considera Ud. el salario que recibe por el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
12	¿Cómo califica el tiempo que se le asigna para realizar una actividad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
13	¿Cómo califica las habilidades de los trabajadores frente a los trabajos que se le asignan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
14	¿Cómo considera Ud. La comparación con otras entidades, el salario que percibe dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
15	¿Cómo considera la compensación al trabajo					

	que realizan los trabajadores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
16	¿Cómo percibe la productividad de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
17	¿Cómo percibe la labor del departamento de personal respecto a los trabajadores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
18	¿Considera que su personalidad es compatible al cargo que ocupa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					
19	¿Cómo califica la actitud de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito respecto al puesto que ocupan?					
20	¿Cómo considera la destreza que tienen los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE?					
21	¿Cómo califica su desempeño en su puesto de trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito DILE Cusco?					

GRACIAS