



Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Planificación estratégica como instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector cooperativista en Sololá, Guatemala
(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Ingrid Roxsana Cholotío Mendoza

Guatemala, octubre 2020

Planificación estratégica como instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector cooperativista en Sololá, Guatemala
(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Ingrid Roxsana Cholutío Mendoza

Lic. Hugo Leonel Alinàn Soc (**Asesor**)

Lcda. Elsy Maricruz Barillas Divas (**Revisora**)

Guatemala, octubre 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Lic. Nelson Daniel Jacinto Casia

Guatemala, abril de 2020

Señores

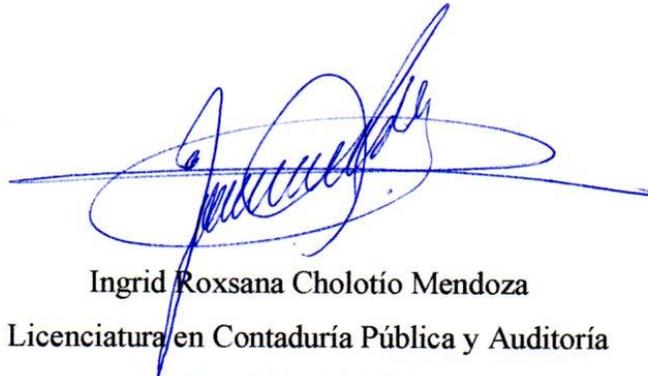
Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado **“Planificación estratégica como instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector Cooperativista en Sololá, Guatemala”** y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and flourishes, positioned above the printed name and title.

Ingrid Roxsana Cholotío Mendoza

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Carné No. 1016421



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

REF: CCEE. LCPA. 004-2020
SEDE SANTIAGO ATITLAN

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 03 DE OCTUBRE DEL 2020
ORDEN DE IMPRESIÓN

Asesor (a): Licenciado Hugo Leonel Alinán Soc

Revisor (a): Licenciada Elsy Maricruz Barillas Divas

Carrera: Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

Artículo científico titulado: "Planificación estratégica como instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector cooperativista en Sololá, Guatemala".

Presentada por: Ingrid Roxsana Cholotio Mendoza.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



☎ 1779

🌐 upana.edu.gt

📍 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Guatemala, 15 de marzo 2020

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo científico titulado: "Planificación estratégica como instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector Cooperativista en Sololá, Guatemala", realizado por Ingrid Roxsana Cholutío Mendoza, carné 1016421, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Hugo', is written over a horizontal line. The signature is fluid and cursive.

Lic. Hugo Leonel Alinán Soc

Colegiado Activo 18,598

Guatemala, 01 de abril de 2020

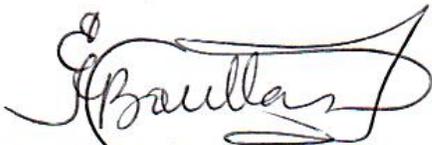
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados señores:

En relación a la Revisión del Artículo científico titulado: **“Planificación estratégica como instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector cooperativista en Sololá, Guatemala.”**, realizado por Ingrid Roxsana Cholutío Mendoza, carné 1016421, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extendiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,



Lcda. Elsy Maricruz Barillas Divas
Colegiado 059

Dedicatoria

A Dios

Gracias a Él he logrado concluir mi carrera profesional.

A mis padres

Porque siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo, consejos para hacer de mí, una mejor persona.

A mis hermanos

Por sus palabras y acompañamiento.

A mi esposo

Por su confianza, su amor y por brindarme el tiempo necesario para mi formación como profesional.

A mis amigos

Compañeros que han contribuido para el logro de mis objetivos.

A mis catedráticos

Por el apoyo y motivación para la culminación de mi carrera por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.

A mi tutor

Que marcó cada etapa de mi camino y me ayudó en asesoría, dudas presentadas en la elaboración de la investigación.

Contenido

	Pág
Abstract	i
Introducción	ii
1. Metodología	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
1.4 Definición del tipo de investigación	2
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujeto de investigación	3
1.6 Alcance de la investigación	3
1.6.1 Temporal	3
1.6.2 Geográfico	3
1.7 Definición de la muestra	4
1.7.1 Empleo muestra finita o infinita	4
1.8 Definir instrumentos de investigación	5
1.9 Recolección de datos	5
1.10 Procesamiento y análisis de datos	5
2. Resultados	6
2.1 Presentación de resultados	6
3. Discusión y conclusiones	21
3.1 Extrapolación	21
3.2 Hallazgos y análisis general	27
3.3 Conclusiones	31

4. Referencias	32
5 Anexos	33

Lista de gráficas

Gráfica 1	7
Gráfica 2	8
Gráfica 3	9
Gráfica 4	10
Gráfica 5	11
Gráfica 6	12
Gráfica 7	13
Gráfica 8	14
Gráfica 9	15
Gráfica 10	16
Gráfica 11	17
Gráfica 12	18
Gráfica 13	19
Gráfica 14	20
Gráfica 15	21

Abstract

Se determinó que la planeación estratégica es una herramienta que fortalece a cada cooperativa. En este sentido se crearon contingencias para enfrentar los cambios que empujaron a la entidad y la encaminaron a la orientación hacia los trabajadores; lo cual resultó una mejora en la productividad. En algunas cooperativas no tenían implementada la planeación estratégica y con las encuestas realizadas se determinó la influencia de ésta en la gestión de recursos humanos y se midió el conocimiento a este respecto de las entidades.

Introducción

Las cooperativas deben enfrentar los desafíos día a día, y tienen un proceso de vida que son supervisadas por el Inspección General de Cooperativas (INGECOP) e Instituto Nacional de Cooperativas (INACOP), que las compromete a ser creadores del desarrollo. Es necesario que abran sus puertas y mentes a nuevas formas de desarrollo. La planeación estratégica de la cooperativa, contempla ofrecer productos y servicios que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados, familias y comunidad en general.

La investigación tiene como propósito analizar si la planificación estratégica es un instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector cooperativas en Sololá, Guatemala, para que los gerentes pueden distinguir la importancia de la misma dándosela a conocer a todos los colaboradores, para que ellos conozcan el gran beneficio y apoyo que presta a las cooperativas y prever la mejor productividad laboral.

La investigación se presenta en tres capítulos que se detallan a continuación:

En el primer capítulo se describe la metodología utilizada y se presentan conceptos generales relacionados con asociaciones. Asimismo, se detalla el planteamiento del problema, el objetivo general y objetivos específicos, la pregunta de investigación, el tipo de investigación, los sujetos de investigación, el proceso para determinar el muestreo, los instrumentos de investigación el mecanismo para el procesamiento y análisis de datos.

En el segundo capítulo contiene los resultados obtenidos durante el trabajo de investigación. Los resultados son presentados por medio de gráficas donde se observan los tipos de respuesta y la forma que las personas entrevistadas opinaron. Este capítulo está organizado según la estructura de la entrevista, por lo que se presenta un análisis individual de cada pregunta.

En el tercer capítulo se presenta la extrapolación y hallazgos de la investigación encontrada y las conclusiones obtenidas.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

Hoy en día en el departamento de Sololá las cooperativas modernas operan en un entorno en donde el cambio es constante y permanente. La necesidad de supervivencia de toda organización hace que instrumentos como la planificación estratégica de recursos humanos sea para ellas una forma proactiva para enfrentarse a las acciones organizacionales, de tal manera que le permita de una u otra forma prever el futuro y salir adelante con sus estrategias.

Existen cooperativas que tienen como objetivo ser exitosas, competitivas, responder ante la necesidad que tiene la gente de sentirse apoyada por alguien confiable que les ayude a seguir su progreso en sus vidas económicas; y con ellos las cooperativas trabajan con metas y estrategias para lograr el éxito de sus objetivos y sembrar confianza entre sus asociados y con las personas que tienen contacto directo con las cooperativas.

El éxito de una cooperativa empieza por el personal que es la primera imagen de la misma, al no contar con la planeación estratégica como un instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos, se crea incertidumbre y disminución de confianza en los empleados, a la vez se presenta una mala imagen de la cooperativa.

La planeación estratégica proporciona, un marco de referencia que ayuda a las cooperativas para tener una imagen que genere confianza a través de sus procesos estratégicos aplicado en primera instancia a los empleados, dichos colaboradores cuentan con diferentes talentos que anticipa la iniciativa y la reacción oportuna del cambio sustentado por acciones claras y precisas para el bien de la cooperativa.

1.2 Pregunta de investigación

¿Es la planificación estratégica un instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector cooperativista en Sololá, Guatemala?

1.3 Objetivos de investigación

Planificar el proceso mediante el cual se analizó la situación externa e interna de las cooperativas, establecer objetivos generales y formular las estrategias a seguir dentro de las mismas, para alcanzar las metas estratégicas.

1.3.1 Objetivo general

Analizar si la planificación estratégica es un instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector cooperativas en Sololá, Guatemala, que los gerentes distingan la importancia de la misma, dándoselas a conocer a todos los colaboradores para su aplicación.

1.3.2 Objetivos específicos

Identificar el conocimiento que tiene el personal sobre la planeación estratégica en las cooperativas.

Determinar si la planificación estratégica es un instrumento para la gestión de recursos humanos en la cooperativa.

Analizar si la planificación estratégica es fundamental para la cooperativa.

1.4 Definición del tipo de investigación

Se utilizó la herramienta descriptiva, este es un método que recopila la información cuantificable para ser utilizada en el análisis estadístico de la muestra de población.

Según Tamayo y Tamayo, la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas o cosas, se conduce o funciona en presente” (Tamayo, 1994, p.46).

1.4.1 Investigación descriptiva

El objetivo de la investigación descriptiva consistió en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades. La investigación descriptiva se refirió al diseño de la investigación, creación de preguntas y análisis de datos que se llevó a cabo sobre el tema.

1.5 Sujeto de investigación

La investigación se realizó con la intervención de los siguientes sujetos; por parte de las cooperativas los gerentes, la encargada de recursos humanos y todo el personal participaron al proporcionar información para realizar la investigación sobre “La planificación estratégica es un instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector cooperativista en Sololá, Guatemala.

1.6 Alcance de la investigación

El estudio se realizó en las cooperativas ubicadas en el departamento de Sololá y sus diecinueve municipios, para implementar la planeación estratégica y su beneficio en gestión de recursos humanos.

1.6.1 Temporal

La investigación se realizó de octubre 2019 a marzo 2020 y para datos estadísticas se consideró cinco años atrás, desde el año 2015 al 2019, donde se obtuvieron varias observaciones y datos importantes de la investigación científica realizada en el área de Sololá.

1.6.2 Geográfico

El tipo de investigación descriptiva se llevó a cabo en el área de gestión de recursos humanos en las cooperativas del departamento de Sololá, Guatemala. La muestra se realizó, de forma

aleatoria se entrevistó a cooperativas en los municipios de San Juan La Laguna, San Pedro La Laguna, San Lucas Tolimán, San Juan Argueta, Santiago Atitlán departamento de Sololá.

1.7 Definición de la muestra

Para la a muestra de investigación se utilizó el método en donde los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos, la muestra se obtuvo al utilizar herramientas estadísticas para obtener una cantidad representativa de la población. El muestreo es una técnica que consistió en la selección de una muestra representativa del universo que se investigó.

1.7.1 Empleo muestra finita o infinita

En esta parte se determinó la muestra según los datos obtenidos de la Inspección General de Cooperativas en el departamento de Sololá, Guatemala existen 103 cooperativas de diferentes tipos: de agrícolas, ahorro y crédito, comercialización, consumo y producción, se utilizó un nivel de confianza 95% valor de z 1.96, error muestral de 5% donde se utilizó la fórmula finita con lo siguiente:

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

$$n = \frac{1.96^2 * 0.95 * 0.05 * 103}{0.05^2(103-1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.05}$$

$$n = \frac{(3.8416 * 0.95) (5.15)}{(0.0025 * 102) + (3.8416 * 0.0475)}$$

$$n = \frac{3.64952 * 5.15}{0.255 + 1.182476}$$

$$n = \frac{18.79028}{0.437476}$$

$$n = 42.95$$

$$n = 43$$

El resultado de la muestra de cooperativas a entrevistar fue de 43, se entrevistó de forma aleatorio en todo el departamento de Sololá y sus municipios.

1.8 Definir instrumentos de investigación

Para la investigación se utilizó encuesta de quince preguntas se utilizó opciones de respuestas, si ò no. La encuesta permitió descubrir distintos niveles de opinión, el espacio de comentario fue útil para temas o asuntos delicados o desafiantes. Contar con un rango de respuestas también permitió identificar de manera fácil las áreas de mejora.

1.9 Recolección de datos

En la recolección de datos se utilizó la encuesta y la observación sobre la información. Toda esta herramienta se llevó a cabo en cierto tiempo para un estudio de investigación. Para medir el desempeño en un servicio o proceso de gestión humana y ayudar en la formulación de alternativas para la toma de decisiones.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de datos se analizó de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas dirigidas al personal de las cooperativas, en este capítulo se da a conocer con claridad cada uno de los puntos a los cuales se dirigió la investigación científica relacionándolos con cada una de las actividades de la planificación estratégica.

Capítulo 2

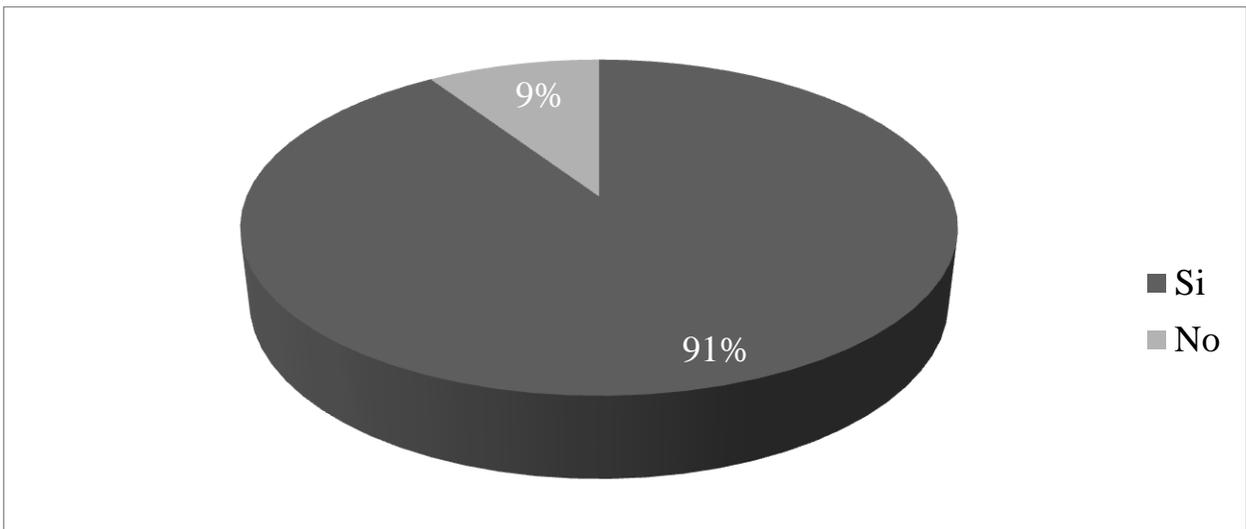
Resultados

2.1 Presentación de resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento utilizado en la investigación. Para su mejor comprensión, cada respuesta a las interrogantes se refleja en gráficas y los resultados fueron analizados.

Gráfica 1

¿Cuenta la cooperativa con un plan estratégico?

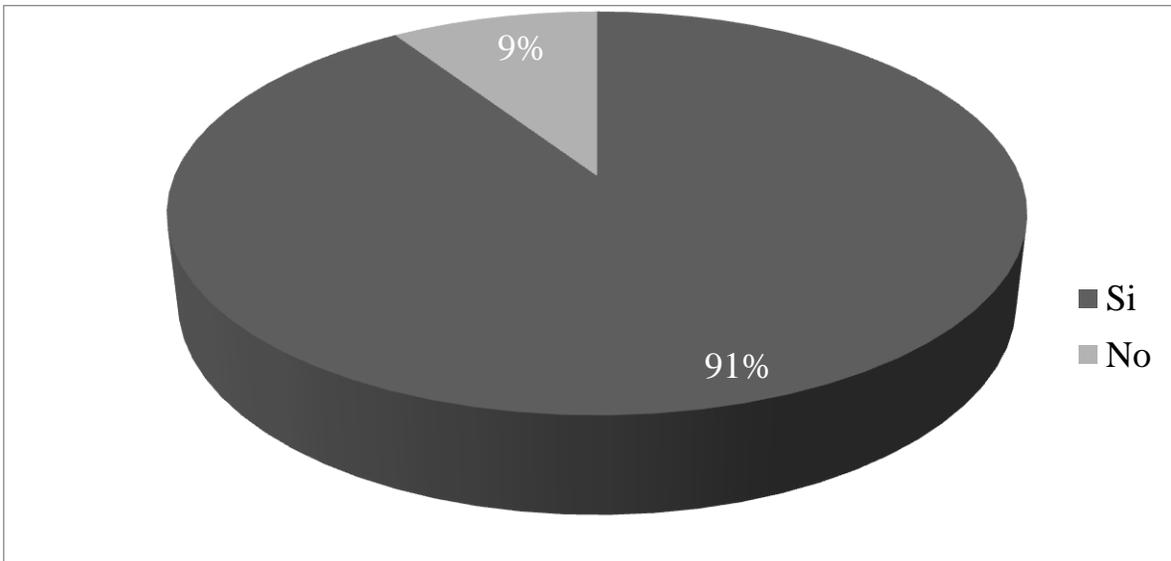


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

En las 43 encuestas realizadas, 39 de ellas opinó que en efecto cuenta con un plan estratégico en la cooperativa donde laboran, el personal se basó en el mismo para alcanzar los objetivos y metas de la entidad; cuatro opinaron de forma negativa, que son entidades con poco tiempo en el mercado, por otra parte.

Gráfica 2

¿El personal de la cooperativa tiene conocimiento del plan estratégico?

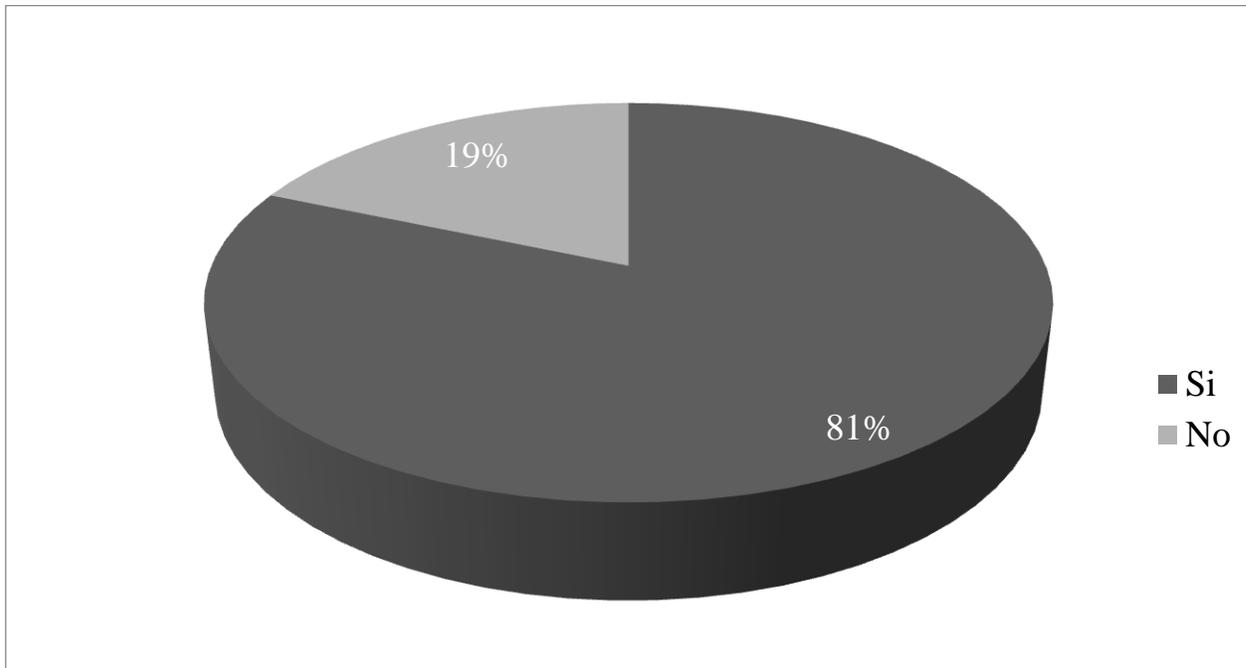


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

De las 43 personas encuestadas, 39 de ellas opinó que conoce del plan estratégico que cuenta la cooperativa, con la finalidad que todo el personal tenga el mayor conocimiento de la labor que realiza a diario, sin ello no tendrían un avance en la entidad. 4 de los encuestados opinó de forma negativa, en virtud que no les dieron inducción de la labor y eso dificulta a la entidad no tener un buen avance de forma específica del personal.

Gráfica 3

¿Es el personal especializado en el puesto que ocupa?

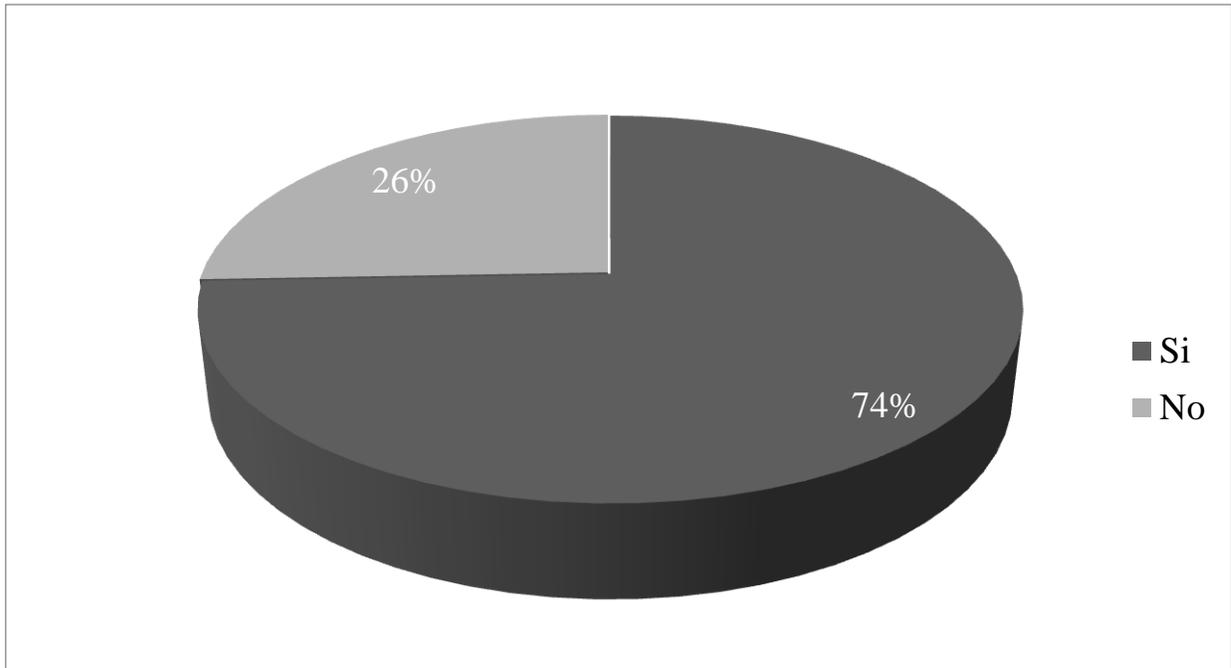


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

Después de realizar un trabajo de campo en las diferentes cooperativas, con el fin de establecer si el personal está especializado en el puesto que ocupa, El 81% opinó que en efecto reciben inducción de trabajo acorde al puesto asignado, con la finalidad que el personal pueda desenvolverse en cada puesto de manera personal, 19% de los encuestados indicó que no está especializado en su puesto de trabajo y aún se encuentran en fase de inducción.

Gráfica 4

¿Cuentan los empleados con las herramientas necesarias para realizar su trabajo de calidad?

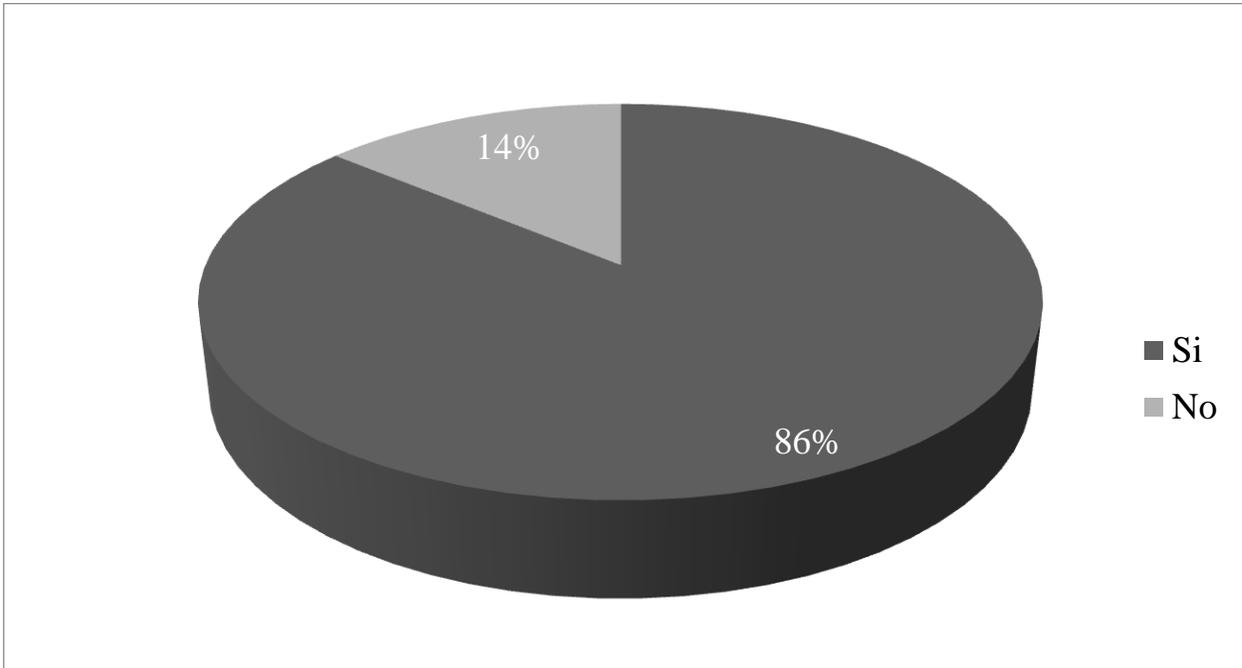


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

De las 43 personas encuestadas, 32 de ellas manifestó contar con las herramientas necesarias, para que la entidad prospere de la mejor manera al tener lo necesario esto facilita a la vez obtener buenos resultado con la meta trazada día con día, 11 de los encuestados indicó, que ellos mismos buscan la manera de alcanzar el objetivo de la cooperativa, en virtud que no cuentan con las herramientas necesarias.

Gráfica 5

¿La cooperativa capacita y desarrolla habilidades para los colaboradores?

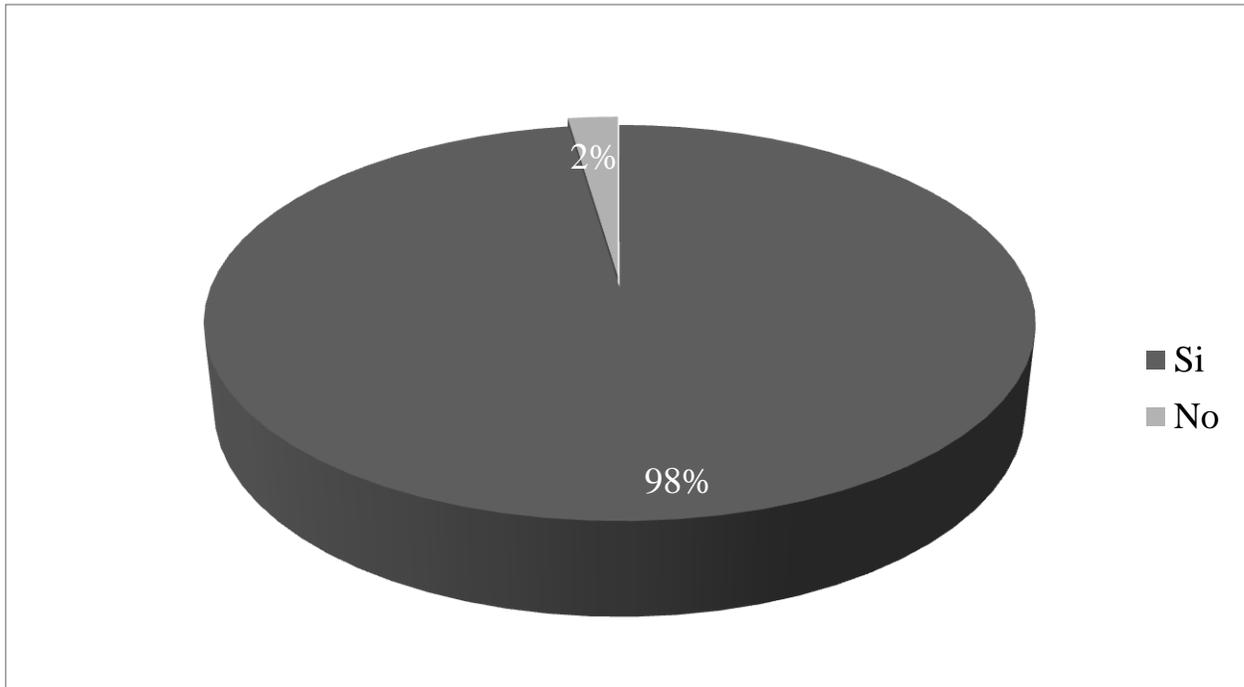


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

Se realizaron 43 encuestas a diferentes entidades, 37 de las personas encuestadas indicó que capacitan y desarrollan habilidades a sus colaboradores, con la finalidad de fortalecer las áreas de trabajos, actualizan conocimientos para lograr los objetivos trazados de la cooperativa. Seis de los encuestados opinó de forma negativa a causa de que hay cooperativas que priorizan sus ganancias generadas, no así su personal.

Gráfica 6

¿La planificación estratégica es fundamental para cumplir con los objetivos de la cooperativa?

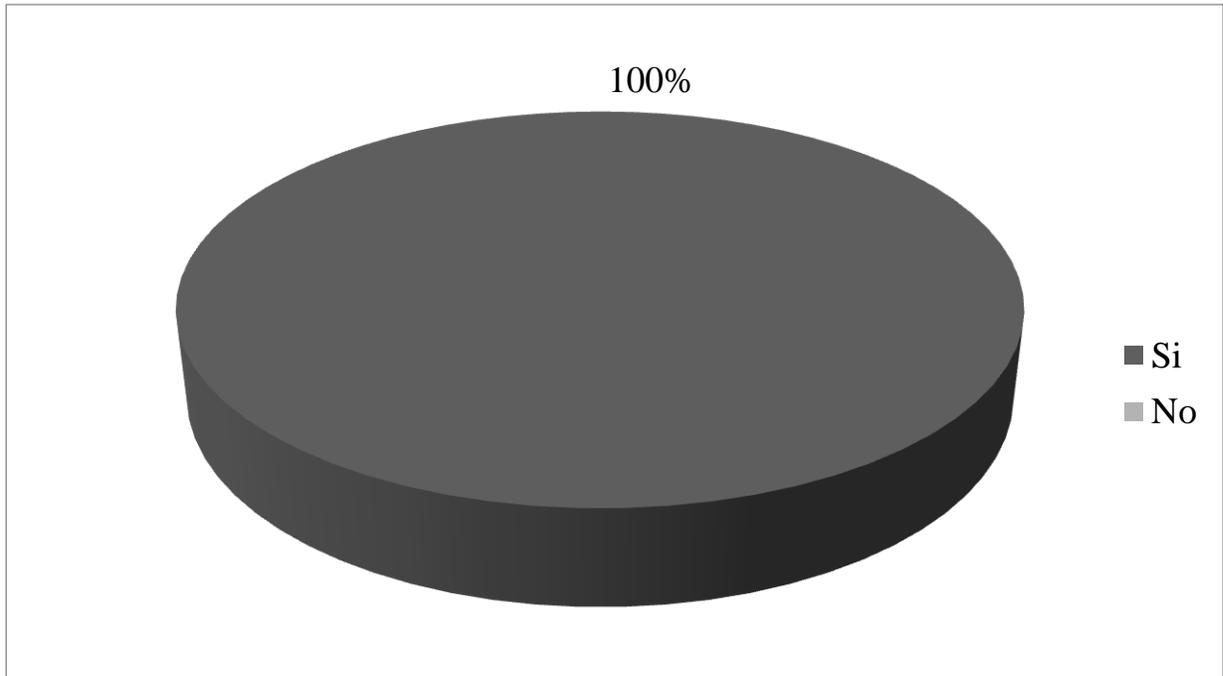


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

El 98% de los encuestados indicó que es fundamental la planificación en una cooperativa, si una entidad no cuenta con la misma, no tendría sentido en todo y no alcanzarían sus metas y objetivos. El 2% opinó de forma negativa, en virtud que están laborando en una entidad como su primera experiencia laboral, donde aún no se ha implementado la planificación.

Gráfica 7

¿Es importante la supervisión y monitoreo de la planificación dentro de la Cooperativa?

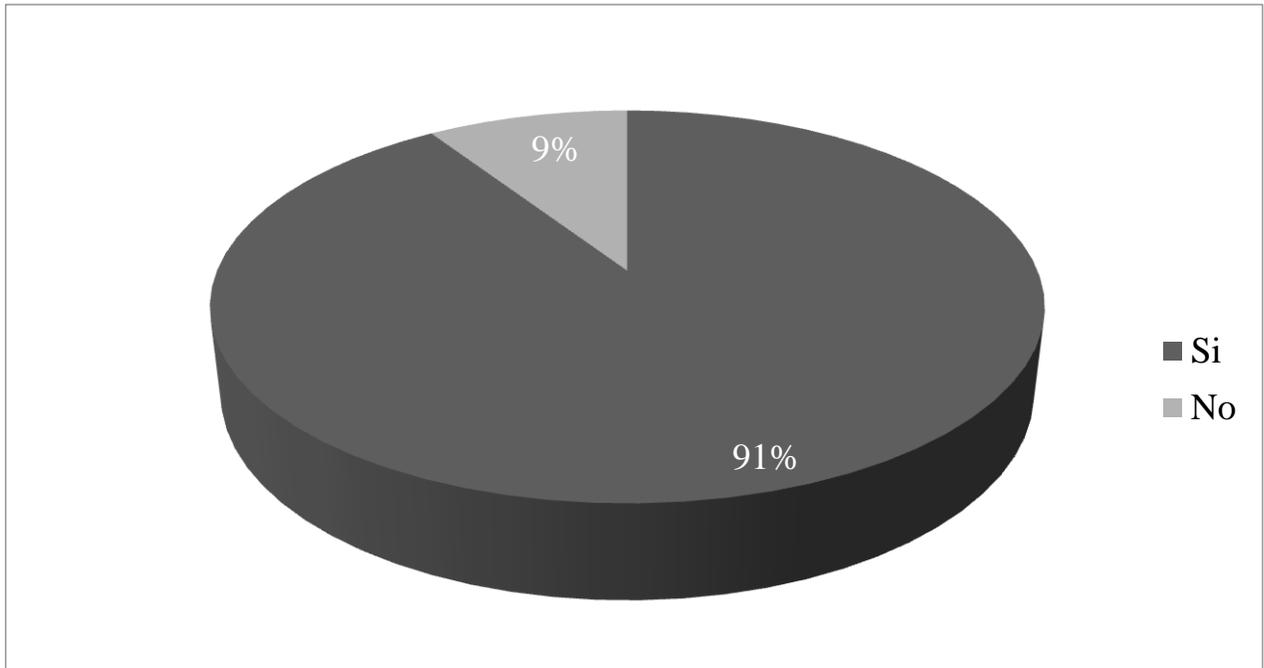


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

El 100% de los encuestados opinó, que es importante el monitoreo de la planificación dentro de una entidad, a efecto que el personal le dé cumplimiento y esté concentrado en un solo objetivo o una sola meta, por lo que cabe resaltar que en una cooperativa no todo el personal es responsable en su puesto, por lo que es necesaria la supervisión de sus autoridades quienes son responsables directo de las cooperativas.

Gráfica 8

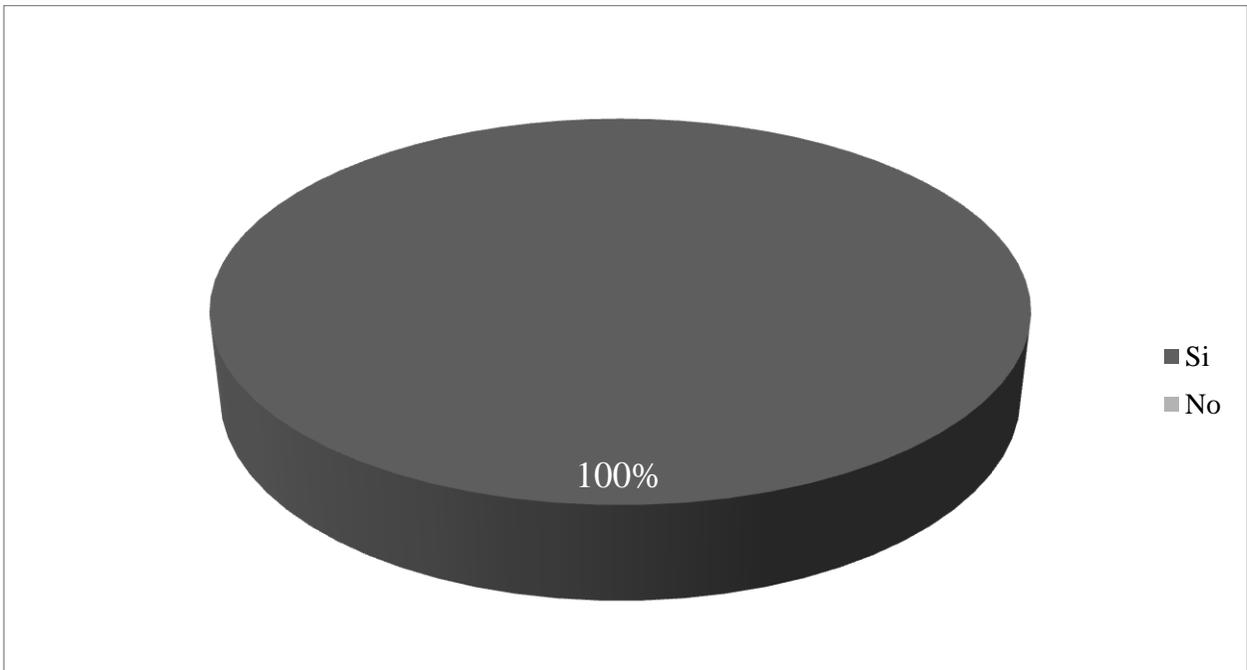
¿La toma de decisiones en el equipo de trabajo están orientadas al plan estratégico?



Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

Del total de los encuestados el 91% opinó, que las decisiones se toman en equipo y de acuerdo a un plan estratégico para que la cooperativa prospere de la mejor manera y prestar un buen servicio a sus asociados, con éste procedimiento se aprovecha que el personal tenga ideas de lo que están realizando y el objetivo común de la entidad. Solo el 9% de los encuestados opinó de forma negativa, en virtud que se han percatado en ocasiones que sus líderes son autoritarios y esto afecta a la entidad en tomar malas decisiones.

Gráfica 9
¿Sabe que es una cooperativa?

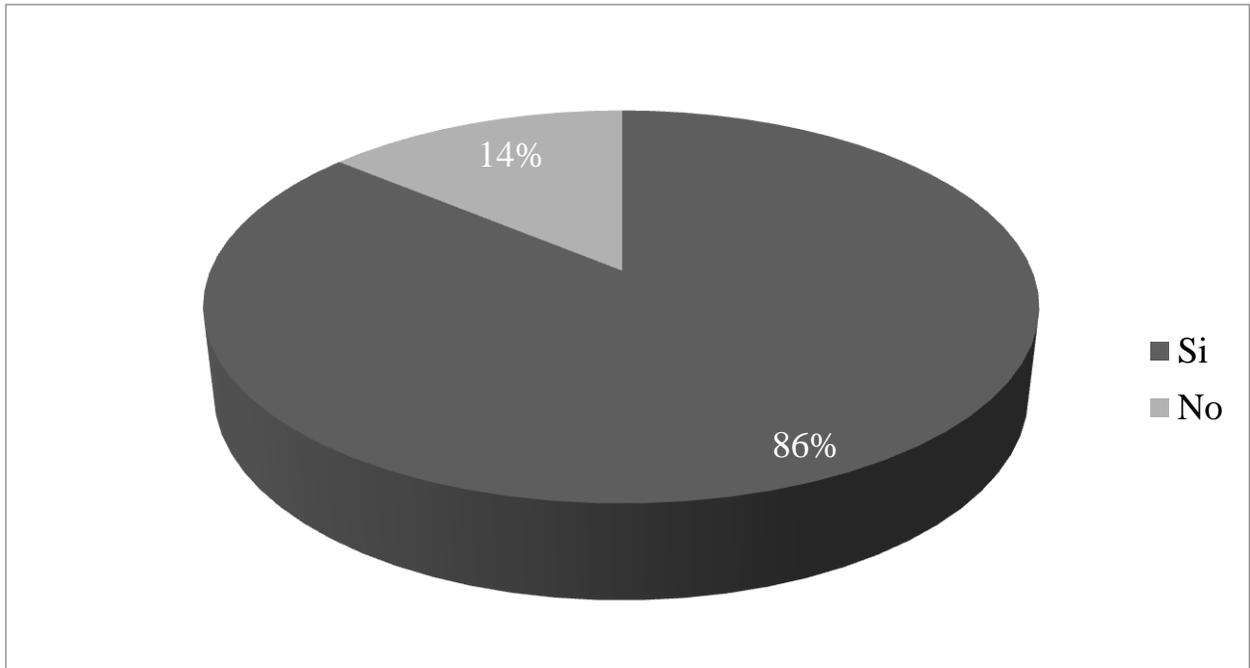


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

El cien por ciento de los encuestados, contestó que saben el concepto de una cooperativa, al resaltar que son un grupo de personas que están asociados dentro de una entidad, para que puedan tener beneficios de las actividades que realizan o bien prestar un buen servicio a toda la población y de forma especial.

Gráfica 10

¿Se siente el liderazgo en el equipo para el alcance de los objetivos de la cooperativa?

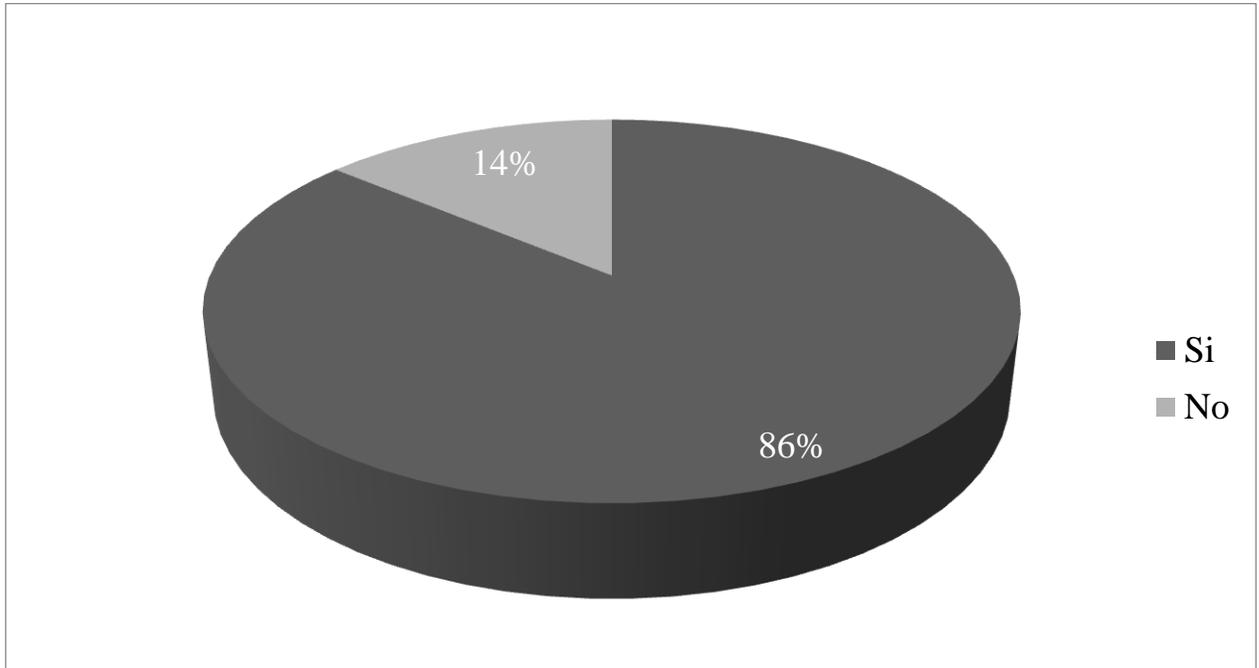


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

De las 43 personas encuestadas, 37 contestó que sienten el liderazgo en el equipo para alcanzar los objetivos en una cooperativa, y que a todos les dan la oportunidad de opinar para el bien común y tratar la manera de lograr el objetivo trazado con estrategias. Seis de los encuestados opinó que no sienten el liderazgo, en virtud que no consideran que exista el liderazgo en equipo.

Gráfica 11

¿La cooperativa está contribuye a la igualdad de género?

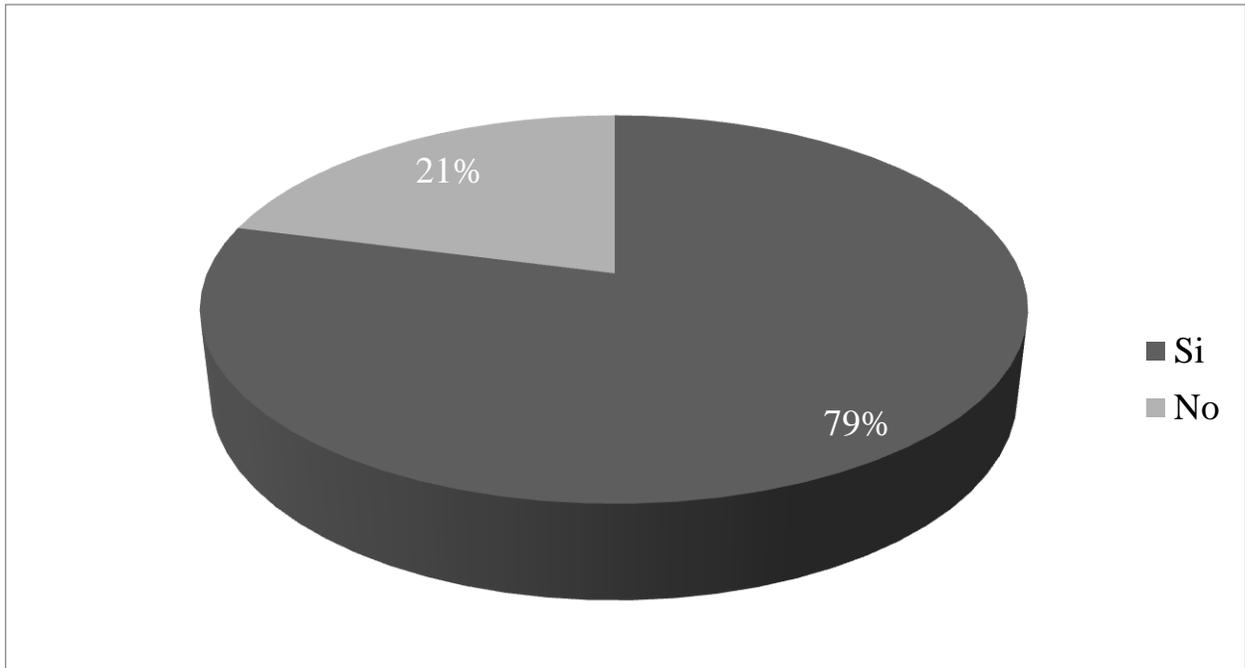


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

Del 100% de las encuestas realizadas, el 86% contestó que las cooperativas contribuyen a la igualdad de género, es muy importante emplear a hombres y mujeres como colaboradores en las entidades para que no haya discriminación, para lo cual cada persona aporta ideas y capacidades diferentes. 14% de los encuestados contestó que aún existe discriminación en algunas cooperativas, y que no existe la igualdad de género.

Gráfica 12

¿La cooperativa realiza actividades de motivación para un ambiente agradable a sus colaboradores?

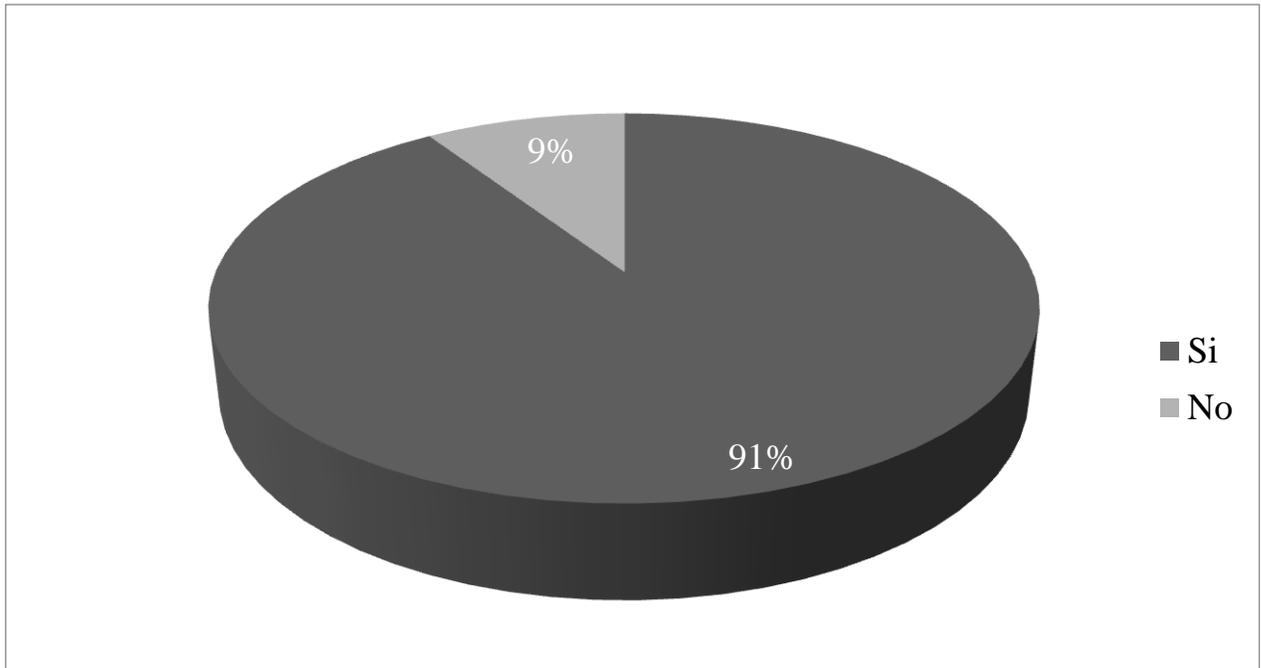


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

De las 43 personas encuestadas, 79% contestó, que la entidad de forma defectiva realiza actividades de motivación para un ambiente agradable a sus colaboradores, con la finalidad de variar un poco del itinerario del personal y tener un buen desempeño laboral, cabe resaltar que es importante incentivar a los colaboradores para que se sientan bien en su área de trabajo. El 21% de los encuestados opinó negativo, al no tener motivación del personal y eso afecto a tener un ambiente desagradable en el trabajo, en virtud que lo único que le importa a la cooperativa es obtener las ganancias respectivas.

Gráfica 13

¿Brinda la cooperativa inducción de su plan estratégico a los empleados nuevos?

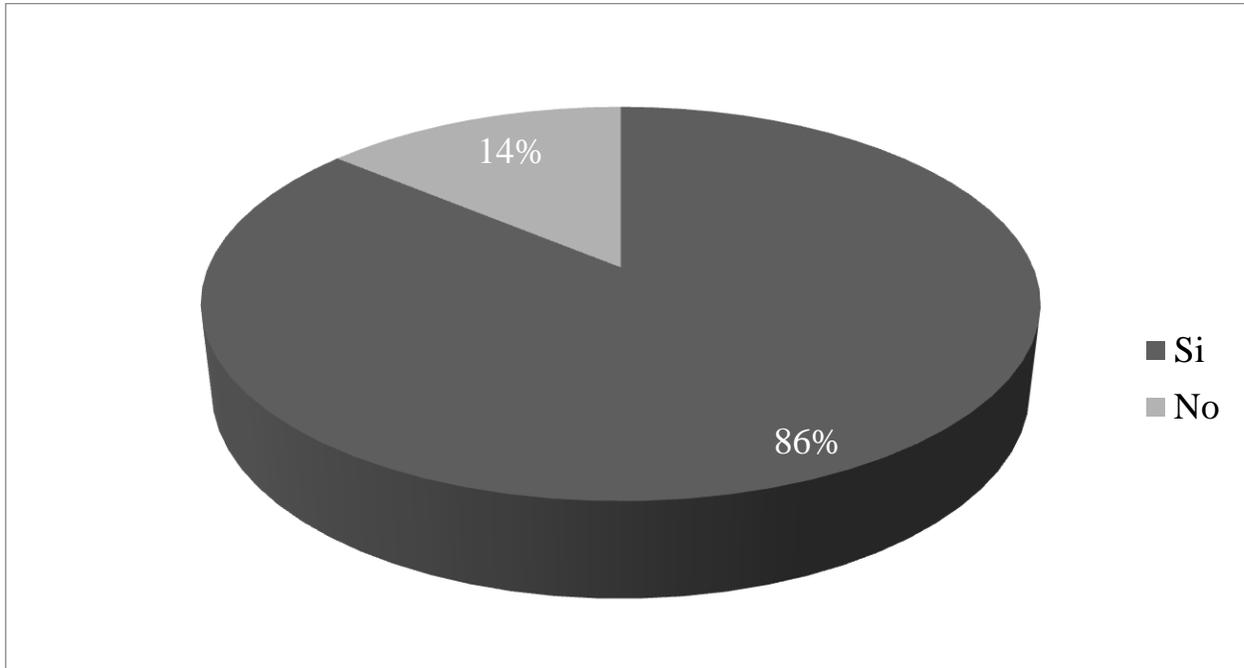


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

A través de la encuesta realizada se determinó, que el 91% de las personas de la cooperativa, les brinda una inducción de su plan estratégico a sus nuevos empleados con la finalidad de que tengan conocimiento del proceso y lineamientos del plan de dicha entidad. Y el 9% contestó que nunca recibieron una inducción, y que es solo pérdida de tiempo para la entidad.

Gráfica 14

¿La cooperativa tiene lineamientos para el proceso de planeación?

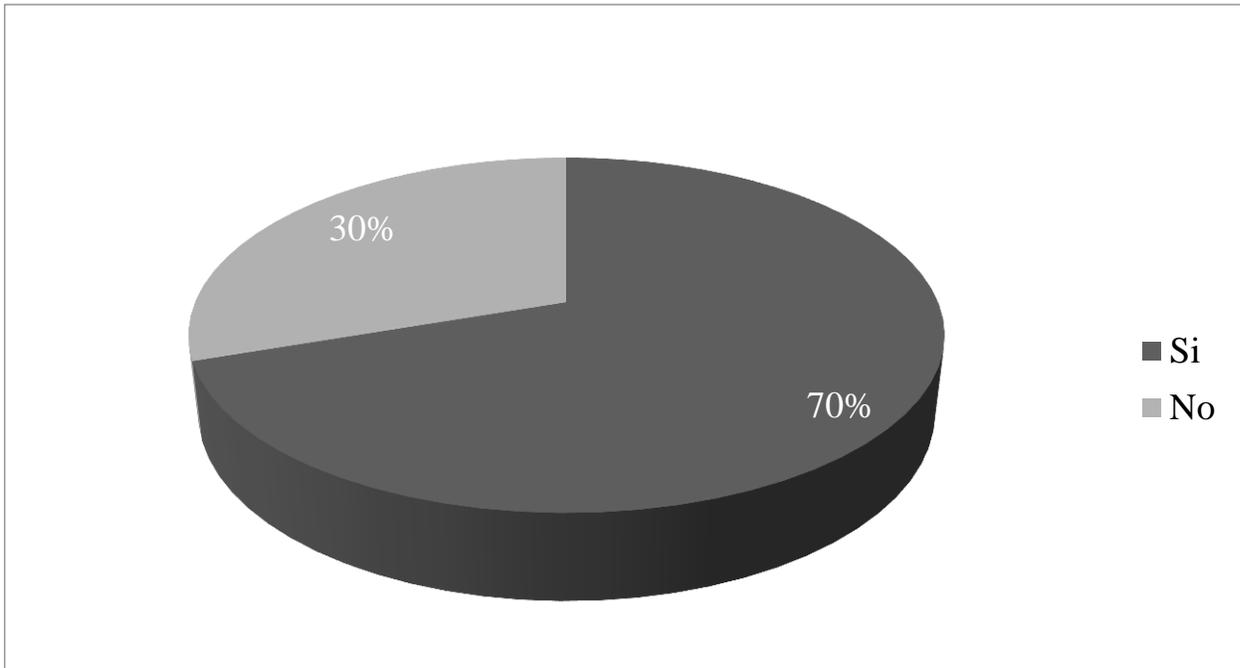


Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

De las 43 personas encuestadas, 37 de ellas contestó que la cooperativa tiene lineamientos para el proceso de planeación con la finalidad de que las decisiones que se tomaran afecte la cooperativa en el futuro y faciliten la elaboración de planeación, así como a sus colaboradores en la guía de trabajo. Seis de los encuestados contestó de forma negativa, a causa de que nunca han estado en un proceso de planeación.

Gráfica 15

¿Los asociados de la cooperativa aportan conocimientos para la planeación estratégica?



Fuente: elaboración propia, febrero 2020.

Del 100% de las personas encuestada, 30 contestó que los asociados de la cooperativa aportan conocimiento a la planeación para mejorar e implementar nuevas iniciativas y es esencial la participación de todos los asociados al indicar que cada persona tiene un enfoque diferente. 13 de los encuestados indicó que en algunas cooperativas los asociados no son considerados para la elaboración de una planeación, en virtud que solo los toman en cuenta en asambleas ordinarias y extraordinarias.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1 Extrapolación

Después de haber obtenido los resultados a continuación se presentan cada uno de ellas con su hallazgo y su análisis general establecidas para la investigación en relación a la problemática planteada.

La planeación estratégica es una de las herramientas importantes que una cooperativa debe tener porque le permite orientar la identidad hacia el cumplimiento de metas y objetivos, al crear estrategias para el mejor funcionamiento y apoyar a los colaboradores a desarrollar su trabajo de la mejor manera, brindándoles guías para una mejor productividad en gestión de recursos humanos, es necesario observar los siguientes resultados que a continuación se discuten.

Lo anterior se comprueba con la investigación realizada, el 74% de las cooperativas cuenta con la herramienta del plan estratégico para obtener buen resultado con las metas que se proponen cada día, es de gran ayuda a las entidades, para combatir los desafíos a que se enfrenta, tener conocimiento de su plan estratégico, el 9% no cuenta con el plan estratégico.

Es necesario comunicar a todos los niveles de la cooperativa y explicarles en detalle del plan estratégico "Si no saben a dónde van, es probable que no lleguen a ninguna parte" conocer el plan, es la guía para trazar un mapa de la entidad, que les señale los pasos para alcanzar la visión y convertir los proyectos en acciones tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados.

Lo expuesto se comprueba con la investigación realizada, el 91% de los colaboradores cuentan con un plan estratégico en la cooperativa donde laboran y opinan que es vital valorar el alcance de los objetivos de las entidades que es fundamental para el crecimiento de la cooperativa.

El 9% de los encuestados contestó, en virtud que no les dieron inducción de la labor y eso dificulta a la entidad no tener un buen avance de forma específica del personal.

Cada cooperativa tiene sus estrategias para administrar el personal en gestión de recursos humanos, proporcionar colaboradores calificados para administrar y gestionar la operación de la entidad y contar con el personal especializado en cada puesto de trabajo para desenvolverse en cada área de trabajo.

La revisión de los números de las encuestas permitió analizar que el 81 % de las cooperativas cuenta con el personal especializado en cada puesto de trabajo para que el personal se sienta cómodo y tenga un ambiente laboral digno y que puedan ser creativos y competitivos en la organización.

El 19% de los encuestados indicó, que no está especializado en su puesto de trabajo, los trabajadores son conocidos por tal razón no pasaron en la fase de selección del personal en recursos humanos.

Las necesidades de las cooperativas son diferentes, lo importante es que el personal cuente con las herramientas necesarias para ayudar a los colaboradores a alcanzar las metas que les han propuesto, por ejemplo; teléfono, equipo de computación, vehículo, gasolina, viáticos, uniforme.

De acuerdo al trabajo de investigación el resultado de las encuestas mostró, que el 74% de los colaboradores cuentan con las herramientas necesarias para que la entidad prospere de la mejor manera al tener lo necesario, esto facilita a la vez obtener buenos resultados con la meta trazada de los colaboradores. Las cooperativas tienen la obligación de entender las realidades de su entorno para transmitir, delegar, empoderar y entrenar a sus colaboradores para el logro de las metas y objetivos.

El 26 % de los encuestados contestó que ellos mismos buscan la manera de alcanzar el objetivo de la cooperativa, en virtud que no cuentan con las herramientas necesarias, pero han tratado de llegar a la meta para no afectar la entidad.

La capacitación es una herramienta que permite a los colaboradores desarrollar sus habilidades y conocimientos, para realizar sus actividades de trabajo de una manera más efectiva. Los planes de capacitación deben ser sistemáticos, planificados y permanentes. Es importante realizar para los puestos actuales, a diferencia de los planes de desarrollo, que se enfocan en futuros puestos.

Con la investigación realizada se determinó, que el 86% de las cooperativas capacitan y desarrollan habilidades en sus colaboradores, con la finalidad de fortalecer las áreas de trabajo, actualizan conocimientos para lograr los objetivos trazados de la cooperativa. 14% de las cooperativas no prioriza su personal solo se enfocan en sus ganancias generadas.

La mayor parte de cooperativas reconocen la importancia de una planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen de forma eficiente la misión de su entidad, éstos estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. La supervivencia y el éxito de las cooperativas depende de su planeación.

La revisión de los números permite analizar la importancia de la planificación en las cooperativas el 98% de las entidades opinó, que es fundamental la planificación, que resulta de gran importancia para el buen desenvolvimiento de las actividades que lleva a cabo.

El 2% de las cooperativas están en proceso de su planeación para iniciar con su objetivo donde quieren llegar en el futuro, al tener en cuenta los lineamientos, algunas cooperativas nuevas, no tienen experiencia en la elaboración del plan estratégico, pero es fundamental el plan en la vida empresarial de una entidad.

La revisión de los números permite analizar el desempeño estratégico de la organización, debe ir acompañada del monitoreo constante de las amenazas y oportunidades del entorno. En un ambiente de frecuentes cambios y con amenazas concretas, los números pueden ser insuficientes para mostrar lo que está más allá del horizonte.

El 100% de los encuestados opinó, que es importante el monitoreo de la planificación dentro de una entidad, monitorear es recolectar, analizar y utilizar información para dar seguimiento a las decisiones de gestión.

La toma de decisiones es uno de los procesos más difíciles a los que se enfrenta el ser humano para el bienestar de su cooperativa. Al tomar una decisión es necesario disponer de toda la información posible sobre la planeación estratégica las alternativas entre las que es posible escoger y las consecuencias que cada una podría conllevar respecto a los objetivos marcados.

Por lo anterior expuesto se comprobó con el estudio que el 91% de las cooperativas consideran estar muy de acuerdo en las decisiones que se toman, porque están acorde al plan estratégico. La gestión de recursos humanos va encaminada hacia la mejora continua de los procesos que cada trabajador realiza en su puesto de trabajo y a si mismo conduce a la empresa hacia una mejor rentabilidad y competitividad dentro del mercado empresarial. Solo el 9% de los encuestados, se ha percatado en ocasiones que sus líderes no toman las opiniones de los demás colaboradores, son líderes autoritarios que con sus malas decisiones afectan a la entidad para no lograr sus objetivos.

La cooperativa está compuesta por personas que deciden asociarse entre sí, de manera que todas ellas conforman, a partes iguales, la organización creada. Las cooperativas al ser una sociedad con fines empresariales, tienen que contar con una serie de estatutos en los que se deben establecer cuestiones como el nombre y tipo de sociedad, el domicilio social, la duración prevista de la misma y el objeto para el que se ha creado.

Por lo anterior expuesto se comprobó con el estudio que el 100% de los colaboradores conocen que es una cooperativa formada por personas, físicas o jurídicas que se unen de forma voluntaria para satisfacer las necesidades y las aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una entidad de propiedad conjunta y de gestión democrática.

Un líder es quien motiva al resto de personas a seguirle, y sobre todo un líder es quien logra que los demás también lleguen a ser líderes. Todos podemos serlo, un buen líder no es algo con lo que se nace, cuando se trabaja en equipo se agregan las aptitudes de todos los miembros y se potencian sus esfuerzos. De esta manera se disminuye el tiempo invertido en el trabajo y aumenta la eficacia de los resultados. Un líder efectivo debe conocer a sus equipos de trabajo, compartir un propósito y saber cómo dar a cada quien la motivación que necesita”

La revisión de los números permite analizar el liderazgo en el equipo, el 86% de las entidades siente el liderazgo en el trabajo en equipo, es esencial para alcanzar con éxito los objetivos de la cooperativa. La creación de un equipo eficaz requiere habilidades de liderazgo y antes de decidir sobre la estructura del equipo, asegurar que todos están debidamente calificados para las tareas que van a llevar a cabo según los objetivos establecidos. El 14% de los encuestados no sienten el liderazgo en equipo por no existir comprensión entre colaboradores.

La igualdad de género no puede ser sólo una teoría, debe ser una realidad vivida. La igualdad de oportunidades para que las mujeres y los hombres accedan a un trabajo decente, esto es un trabajo bien remunerado, productivo y realizado en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana.

Derivado de lo anterior por revisión de los números que permiten analizar que el 86% de las cooperativas contribuyen a la igualdad de género, sin igualdad de género, no se puede superar los desafíos que enfrentan las entidades, actualmente, mujer y hombre tienen diferentes capacidades y habilidades para desenvolverse en el trabajo. El 14% de los encuestados dieron su opinión que aún existe discriminación en algunas cooperativas por tal razón perjudica la superación.

El clima laboral de una cooperativa influye de forma directa en la productividad y satisfacción de sus trabajadores, un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos. Construir un clima laboral positivo es tarea de todos los integrantes de las cooperativas.

Por lo anterior expuesto se pudo comprobar con el estudio, que el 79% de las cooperativas realizan actividades de motivación para un ambiente agradable a sus colaboradores, al gestionar el clima laboral para tener equipos de alto rendimiento se ha convertido en uno de los principales objetivos de los jefes de departamento de las entidades. Y no es para menos, pues el éxito de una compañía depende en buena parte de la adecuada gestión del talento humano, lo cual implica tener un clima laboral positivo y motivador.

El 21% de los encuestados contestó no tener motivación del personal y es uno de las causas a que el personal no se sienta agradable en el trabajo.

La inducción del personal, es un proceso que realizan las cooperativas para orientar a los colaboradores del plan estratégico. Con la finalidad de lograr los objetivos y metas de la entidad al recibir indicaciones como lo logran durante el trayecto del trabajo.

Derivado de lo anterior, por revisión de los números que el 91% de las cooperativas brinda una inducción de su plan estratégico a sus nuevos empleados con el objetivo de que tengan conocimiento del proceso y lineamientos del plan de dicha entidad. Una inducción ayuda al empleado a integrarse a la empresa y tiene como beneficios reducir la angustia del cambio, ayudarlo a ser productivo desde el inicio y evitar errores debido a falta de información que, a su vez, puedan repercutir en costos para la cooperativa.

El 9% indicó que nunca recibieron una inducción de parte de la cooperativa, cada empleado buscó la mejor manera para alcanzar sus metas propuestas sin ningún lineamiento de parte de la entidad.

El lineamiento para la estructuración del plan estratégico determina las actividades que se debe realizar en la cooperativa, permite anticipar y pronosticar ser proactivo en la formulación que determina el futuro de la entidad, la planeación motiva a todos los colaboradores a trabajar en equipo para lograr un objetivo en común.

Por lo anterior expuesto se pudo comprobar con el estudio que el 86% de las cooperativas tiene lineamientos para el proceso de planeación y el resto 14% contestó que no realiza el proceso indicado.

Aportar conocimientos es importante de parte de los asociados, los cooperativistas tienen conocimientos empíricos de planeación, pero al momento de hacer el registro de parte de otros socios se realiza un buen plan.

Situación que se comprueba con el siguiente estudio en la cual el resultado del instrumento de investigación arrojó que los asociados de las cooperativas aportan su conocimiento para la planeación estratégica. El 70% de las entidades toman en cuenta la opinión de los asociados para la elaboración planeación estratégica para favorecer una buena administración en gestión de recursos humanos.

Al 30% no los toman en cuenta los asociados, solo el personal quienes trabajan en la cooperativa los asociados solo tienen participación en asambleas ordinarios y extraordinarios

3.2 Hallazgos y análisis general

Derivado de las respuestas de las cooperativas se pudo establecer las siguientes problemáticas que enfrentan día a día.

Se analizó que un porcentaje del 9% de las cooperativas, no cuentan con un plan estratégico sin saber que es una herramienta importante para una entidad el adaptarse a los cambios día a día, y que el personal necesita una guía para alcanzar sus metas en equipo.

Según el análisis, el 9% del personal de la cooperativa no tiene conocimiento del plan estratégico, es importante y útil que el colaborador conozca su plan estratégico y es una obligación de la cooperativa proporcionar para que no se le dificulte el trabajo del personal y le hace más fácil llegar a la meta y no afectar la entidad.

El 9% de las cooperativas no cuenta con el personal especializado en el puesto que ocupa. Es esencial que estas entidades elijan su personal por medio de entrevista, exámenes por ser necesario y útil para garantizar a la entidad su mejor gestión de recursos humanos y no manchar la imagen de la cooperativa al tener personal no especializado para desarrollar sus atribuciones.

El 26% de las cooperativas no cuentan con las herramientas necesarias para realizar su trabajo de calidad en la entidad, sin herramientas dificulta al personal la realización de las actividades y no garantiza la calidad de trabajo porque cada empleado mira como alcanza sus metas. Las cooperativas deben contemplar las herramientas en el trabajo para el bienestar del personal.

El 14% de las cooperativas, no capacita y desarrolla habilidades para los colaboradores, es importante desarrollar capacitación y buscar habilidades dentro del personal para mejorar la comunicación y el desempeño de cada persona de la entidad, el no valorar el talento que tiene el personal, limita a alcanzar los objetivos de la entidad y es necesario que las autoridades tomen en consideración este medio para alcanzar la competitividad en gestión de recursos humanos.

Según investigación realizada, el 2% de las cooperativas indicaron que la planificación estratégica no es fundamental para cumplir con los objetivos de las entidades. Es favorable tener un plan estratégico porque ahí aparece todo que se debe realizar las entidades y mejorar la credibilidad de las cooperativas para con sus asociados.

El 9% de las cooperativas no toman decisiones en equipo de acuerdo a un plan estratégico, en virtud que sus líderes están enfocados en otras áreas y eso afecta la entidad en tomar malas decisiones, es necesario priorizar e implementar una política que restrigie la toma de decisiones, para que las autoridades tengan un límite de las decisiones y lineamientos a seguir como también respetar la jerarquía nivel gerencial.

El 14% de los encuestados no sienten el liderazgo en el equipo para alcanzar los objetivos en una Cooperativa, no todo el personal tiene voz y voto para elegir su líder que le guía en el trabajo, eso perjudica el proceso de reclutamiento del personal. Es importante que los líderes sean seleccionados por proceso de reclutamiento, donde se toma en cuenta su experiencia como líder, entrevista, exámenes que el líder sea capaz de guiar a su personal.

El 14 % de las cooperativas no contribuyen a la igualdad de género, porque existe todavía la discriminación entre personas, hay cooperativa que eligen a su personal por el color de su tez y no así por la experiencia y las habilidades que las personas tienen. Es recomendable que las entidades elijan su personal sin discriminación. Todos tienen los mismos derechos y oportunidades de tener un trabajo.

Por medio de la encuesta se logró concretar, que el 21% de las cooperativas no realiza actividades de motivación para un ambiente agradable a sus colaboradores, es un riesgo para la entidad al no motivar a su personal, esto puede tener una afectación en las iniciativas que tiene el personal, es recomendable que las capacitaciones se lleven a cabo para motivar al personal y ellos sientan que son importantes en la cooperativa y es vital que los colaboradores se sientan orgullosos de su entidad.

De los resultados de la encuesta el 9% de las cooperativas, no brinda una inducción de su plan estratégico a sus nuevos empleados, es un riesgo para las organizaciones y puede ser que su personal no conoce lo suficiente del área donde trabaja. Es importante y recomendable realizar inducción al nuevo personal con la finalidad de guiar para alcanzar sus metas y llegar a un buen resultado en el futuro de la entidad.

Se analizó un porcentaje del 14% de las cooperativas, no tiene lineamientos para el proceso de planeación, es importante contar con lineamientos y procesos para la elaboración del plan estratégico, por tal razón es recomendable que se realice la planeación estratégica de acuerdo los lineamientos que se establezcan.

El 30% de los encuestados opinaron, que los asociados de la cooperativa no aportan conocimiento a la planeación, en virtud que solo los toman en cuenta en asambleas ordinarias y extraordinarias. Es recomendable incluir a los asociados para la elaboración del plan estratégico para mejorar y efectuar las iniciativas de los asociados.

3.3 Conclusiones

El personal de las cooperativas tiene el conocimiento sobre la planeación estratégica como una herramienta que direcciona los procesos y mejoran la calidad laboral, y que ayudan a direccionar los procesos para el logro del incremento de metas de cada personal.

La planificación estratégica es un instrumento para la gestión de recursos humanos en la cooperativa, prevé las acciones correctivas que deben aplicarse al personal administrativo y colaboradores que trabajan en campo.

La planificación estratégica es fundamental para las cooperativas que aún no han establecido con certeza su misión, no han declarado por escrito su razón de ser y sus negocios y propósitos organizacionales.

La planificación estratégica, en definitiva, es el establecimiento de metas, objetivos principales de las entidades y planes de acción para alcanzarlos. Es importante dominar las buenas prácticas para definir los objetivos y metas de las cooperativas.

Por lo tanto, la planificación requiere, en primer lugar, una definición de la visión de futuro. Si no saben a dónde quieren llegar, ¡será difícil fijar un rumbo! Pero cuando ya saben cuál es el destino deseado, configuran la ruta que deben seguir y enfrentar los diferentes desafíos institucionales.

Referencias

Chiavenato, I. tercera edición (2016). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.

Cooperativas del departamento de Sololá. *Instituto Nacional de Cooperativas*.
<https://www.inacop.gob.gt/>.

Cooperativas en Guatemala. *Confederación Guatemalteca de Federaciones Cooperativas CONFECOOP*. <https://confecoopgu.coop/>.

Ley General de Cooperativas. Decreto Legislativo No. 82-78. Del Congreso de la República de Guatemala.

Martínez, J. (2018). *Dinámica de la investigación. Guatemala*: Publicaciones AMC.

Normas Internacionales de Contabilidad. Creada desde 1973 hasta 2001 por la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad en español.

Reglamento Ley General de Cooperativas. Acuerdo Gubernativo Numero M. de E. 7 -79. Del Congreso de la República de Guatemala.

Tamayo T. cuarta edición (2010) *Proceso de investigación científica*.



5. Anexo

Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias y Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

CUESTIONARIO

A continuación, encontrará una serie de interrogantes que son de vital importancia para la investigación sobre “La Planeación estratégica es un instrumento para mejorar la gestión de recursos humanos en el sector Cooperativista, Sololá Guatemala “La información en la presente boleta es exclusivo de uso académico y profesional, su confianza y colaboración son de gran valor para el mismo. Marque con una X sus respuestas, muchas gracias por su colaboración.

1. ¿Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico?

Sí No Por qué _____

2. ¿El personal de la Cooperativa tienen conocimiento del plan estratégico?

Sí No Por qué _____

3. ¿Es el personal especializado en el puesto que ocupa?

Sí No Por qué _____

4. ¿Cuentan los empleados con las herramientas necesarias para realizar su trabajo de calidad?

Sí No Por qué _____

5. ¿La Cooperativa capacita y desarrolla habilidades para los colaboradores?

Sí No Por qué _____

6. ¿La planificación estratégica es fundamental para cumplir con los objetivos de la Cooperativa?

Sí No Por qué _____

7. ¿Es importante la supervisión y monitoreo de la planificación dentro de la Cooperativa?

Sí No Por qué _____

8. ¿La toma de decisiones en el equipo de trabajo están orientadas al plan estratégico?

Sí No Por qué _____

9. ¿Sabe que es una Cooperativa?

Sí No Por qué _____

10. ¿Se siente el liderazgo en el equipo para el alcance de los objetivos de la Cooperativa?

Sí No Por qué _____

11. ¿La Cooperativa está contribuyendo a la igualdad de género?

Sí No Por qué _____

12. ¿La Cooperativa realiza actividades de motivación para un ambiente agradable de sus colaboradores?

Sí No Por qué _____

13. ¿Brinda la Cooperativa inducción de su plan estratégico a los empleados nuevos?

Sí No Por qué _____

14. ¿La Cooperativa tiene lineamientos para el proceso de planeación?

Sí No Por qué _____

15. ¿Los asociados de la Cooperativa aportan conocimientos para la planeación estratégica?

Sí No Por qué _____