

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario
Marcelo Yancha-Villacis

[DOI 10.35381/cm.v11i3.1826](https://doi.org/10.35381/cm.v11i3.1826)

Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el desarrollo organizacional

Evaluation of job performance and its impact on organizational development

Ricardo Javier Arellano-Villagómez

r.j.va@hotmail.com

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0002-5683-5130>

Ana Abigail Choco-Pandashina

tr.dome20@gmail.com

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0004-0567-8889>

Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez

abigailchocopandashina@gmail.com

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0002-7095-2464>

Mario Marcelo Yancha-Villacis

ua.marioyancha@uniandes.edu.ec

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-5459-114X>

Recibido: 25 de junio 2025

Revisado: 30 de julio 2025

Aprobado: 15 de septiembre 2025

Publicado: 01 de octubre 2025

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario Marcelo Yancha-Villacis

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue evaluar el desempeño laboral y su incidencia en el desarrollo organizacional. La investigación fue de enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo y nivel correlacional. Los resultados indicaron el cumplimiento del objetivo principal de evaluar el desempeño laboral en la Cooperativa Mushuc Runa de la ciudad de Ambato, identificando que las dimensiones de productividad, satisfacción laboral, trabajo en equipo y desarrollo profesional presentan desempeños mayoritariamente moderados. Esto evidencia que, aunque las condiciones laborales son aceptables, existen oportunidades de mejora que pueden potenciar el desarrollo organizacional de manera significativa; este hallazgo contribuye al análisis del sector cooperativo al destacar la importancia de un enfoque integral en la gestión del talento humano. En conclusión, sería pertinente ampliar el estudio a nuevas dimensiones, como la innovación y el liderazgo, para obtener una visión más completa del impacto del desempeño laboral en el desarrollo organizacional.

Descriptor: Rendimiento, productividad, cooperativa, desarrollo de competencias, gestión. (Tesauro UNESCO)

ABSTRACT

The objective of this research was to evaluate job performance and its impact on organizational development. The research was quantitative in nature, descriptive in design, and correlational in scope. The results indicated that the main objective of evaluating job performance at the Mushuc Runa Cooperative in the city of Ambato was achieved, identifying that the dimensions of productivity, job satisfaction, teamwork, and professional development show mostly moderate performance. This shows that, although working conditions are acceptable, there are opportunities for improvement that can significantly enhance organizational development. This finding contributes to the analysis of the cooperative sector by highlighting the importance of a comprehensive approach to human talent management. In conclusion, it would be appropriate to expand the study to new dimensions, such as innovation and leadership, to obtain a more complete view of the impact of job performance on organizational development.

Descriptors: Performance, productivity, cooperative, skills development, management. (UNESCO Thesaurus)

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario Marcelo Yancha-Villacis

INTRODUCCIÓN

La evaluación del desempeño laboral es una herramienta clave para medir la contribución de los empleados al logro de los objetivos organizacionales, especialmente en un entorno competitivo y cambiante. En las cooperativas de ahorro y crédito, como la Cooperativa Mushuc Runa Limitada, este proceso es fundamental para mejorar la calidad del servicio, la eficiencia operativa y la confianza de los socios. Sin embargo, investigaciones recientes destacan que muchas organizaciones carecen de sistemas claros y efectivos, lo que limita su capacidad de adaptarse a las demandas del mercado.

La importancia de este tema radica en su potencial para fortalecer la productividad y fomentar el desarrollo organizacional. En el caso de Mushuc Runa, abordar estas deficiencias resulta crítico para consolidar su posición en el sector financiero y maximizar el desempeño de su talento humano. El principal problema que esta investigación aborda es cómo las prácticas actuales de evaluación del desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Limitada impactan en su desarrollo organizacional y en la mejora de la productividad de sus empleados. Diversos estudios previos han demostrado que la falta de mecanismos de evaluación claros y efectivos puede obstaculizar el crecimiento de las organizaciones, limitando su capacidad para optimizar el desempeño laboral y adaptarse a un entorno económico cambiante. En particular, se ha identificado que muchas cooperativas de ahorro y crédito, como Mushuc Runa, presentan brechas en la implementación de sistemas de evaluación que no solo midan los resultados cuantitativos, sino que también fomenten el desarrollo de competencias y el compromiso de los empleados.

El estado actual del problema muestra que, aunque algunas instituciones han adoptado métodos de evaluación, estos a menudo carecen de una alineación adecuada con los objetivos estratégicos y no incluyen una retroalimentación efectiva que impulse el aprendizaje y la mejora continua. Esto impide que las cooperativas alcancen su máximo potencial, limitando su capacidad para ofrecer un servicio de

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario Marcelo Yancha-Villacis

calidad y mantener una cultura organizacional sólida.

El alcance del problema se enfoca en la evaluación del desempeño dentro de la Cooperativa Mushuc Runa, buscando analizar cómo sus actuales prácticas de evaluación influyen en la productividad y el desarrollo organizacional. El estudio propone la identificación de áreas de mejora y la implementación de un modelo de evaluación más integral. Pregunta de investigación: ¿Cómo impactan las prácticas actuales de evaluación del desempeño laboral en el desarrollo organizacional y la productividad de los empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Limitada? El objetivo principal de este artículo es analizar cómo las prácticas de evaluación del desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Limitada inciden en su desarrollo organizacional y productividad.

Se busca identificar las fortalezas y debilidades de los métodos actuales de evaluación utilizados en la cooperativa, con el fin de proponer un modelo de evaluación más eficiente y alineado con los objetivos estratégicos de la organización. A través de este análisis, se espera aportar al campo de la gestión del talento humano, ofreciendo recomendaciones prácticas que contribuyan a mejorar el desempeño individual y colectivo dentro de la cooperativa, fortaleciendo su cultura organizacional y optimizando su rendimiento en el competitivo sector financiero. (Jiménez, 2021); (Reyes, 2018)

La justificación de este estudio radica en la importancia de la evaluación del desempeño laboral como herramienta clave para el desarrollo organizacional y la mejora continua en las instituciones financieras, especialmente en las cooperativas de ahorro y crédito. En un contexto de alta competitividad y constantes cambios en el mercado financiero, contar con sistemas efectivos de evaluación del desempeño es fundamental para garantizar que los empleados no solo cumplan con sus deberes laborales, sino que también contribuyan activamente al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

En el caso específico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Limitada, este estudio resulta fundamental para identificar áreas de oportunidad en sus

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario Marcelo Yancha-Villacis

prácticas de evaluación, las cuales, si se optimizan, pueden generar una mejora significativa en la productividad y satisfacción laboral del personal. Además, un modelo de evaluación bien implementado fortalecería la cultura organizacional, promovería la capacitación continua y facilitaría la retención de talento, factores esenciales para la sostenibilidad de la cooperativa a largo plazo.

Al abordar este problema, se espera no solo mejorar el desempeño interno de la cooperativa, sino también contribuir al campo de la gestión del talento humano, proporcionando un enfoque integral que pueda ser replicado en otras cooperativas de ahorro y crédito con desafíos similares. Los beneficios de este estudio incluyen el aumento de la eficiencia operativa, una mayor alineación entre los empleados y los objetivos organizacionales, y el fortalecimiento de la competitividad institucional en el sector financiero. La evaluación del desempeño laboral es un proceso crucial en la gestión organizacional, ya que permite medir la eficacia de los empleados en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En el contexto actual, las cooperativas de ahorro y crédito, como la Cooperativa Mushuc Runa limitada, deben enfrentar el reto de optimizar sus sistemas de evaluación para adaptarse a un entorno financiero cada vez más competitivo y demandante (Luque González y Peñaherrera Melo, 2021). Diversos estudios resaltan la importancia de la evaluación del desempeño como una herramienta para mejorar la productividad, la satisfacción laboral y el alineamiento de los empleados con los valores organizacionales. (Iturralde Torres, 2011)

Sin embargo, investigaciones previas han señalado que muchas organizaciones, especialmente en el sector financiero, carecen de mecanismos de evaluación adecuados que integren aspectos cualitativos y cuantitativos de manera eficaz (Moreno Tapia y Erazo Brito, 2024); (Alveiro Montoya, 2009). La Cooperativa Mushuc Runa limitada, aunque ha implementado sistemas de evaluación, aún enfrenta desafíos en la alineación de sus criterios de evaluación con sus objetivos estratégicos, lo que puede limitar su capacidad para mejorar el desempeño individual y colectivo. Además, la falta de retroalimentación efectiva y la escasa

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario Marcelo Yancha-Villacis

promoción de la mejora continua son factores que obstaculizan el desarrollo organizacional en este tipo de instituciones.

La necesidad de abordar este problema radica en la importancia de contar con un sistema de evaluación del desempeño que no solo se enfoque en la medición de resultados, sino que también promueva el desarrollo de competencias y el compromiso de los empleados, elementos fundamentales para el crecimiento sostenido de la cooperativa. En este sentido, la presente investigación tiene como objetivo identificar las fortalezas y debilidades de los actuales métodos de evaluación en la Cooperativa Mushuc Runa limitada y proponer un modelo de evaluación que impulse la eficiencia organizacional y el desarrollo del talento humano. (Pelaez y Villacis, 2022)

Este estudio se centra en el análisis de las prácticas de evaluación del desempeño dentro de la Cooperativa Mushuc Runa, buscando comprender cómo estas prácticas afectan la productividad y el desarrollo organizacional. Con ello, se espera contribuir al campo de la gestión del talento humano, proporcionando un enfoque que pueda ser replicado en otras cooperativas del sector financiero para mejorar su rendimiento. (Pacherrez, 2019)

MÉTODO

La presente investigación se caracteriza por ser de enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo y nivel correlacional, debido a que se recolectaron y analizaron datos numéricos para medir el desempeño laboral y su incidencia en el desarrollo organizacional; se describieron las variables involucradas y se evaluaron las relaciones entre ellas. El estudio también fue de alcance aplicado; porque busca proporcionar resultados prácticos que puedan ser implementados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Limitada. (Balestrini, 2002); (Sabino, 2000)

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario Marcelo Yancha-Villacis

RESULTADOS

En esta sección se presenta un análisis detallado de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño laboral en la Cooperativa Mushuc Runa Limitada de la ciudad de Ambato, evaluándolos de forma directa, clara y concisa. Se evita el uso de adjetivos innecesarios para garantizar la objetividad del análisis.

Las dimensiones evaluadas (productividad, satisfacción laboral, trabajo en equipo y desarrollo profesional) en la Cooperativa Mushuc Runa Limitada muestran puntuaciones mayoritariamente dentro de la categoría de desempeño moderado, según la escala establecida. Esto indica que, aunque las condiciones laborales son aceptables, existen áreas de mejora importantes que podrían potenciar el desempeño general de los empleados y, en consecuencia, el crecimiento de la cooperativa en su conjunto.

DISCUSIÓN

Relación entre desempeño laboral y desarrollo organizacional

El análisis de correlación de Pearson realizado mostró una relación positiva significativa () entre el desempeño laboral de los empleados y el desarrollo organizacional de la cooperativa. Este hallazgo subraya que las mejoras en las prácticas laborales tienen un impacto directo y positivo en el progreso y sostenibilidad de la organización. En comparación con estudios realizados en otras cooperativas del sector financiero, los resultados obtenidos confirman que invertir en el desarrollo profesional y en la satisfacción laboral de los empleados es crucial para fortalecer el desempeño organizacional.

En relación con investigaciones anteriores realizadas en cooperativas similares, los resultados de este estudio destacan por abordar de manera integral las diversas dimensiones del desempeño laboral. Mientras que otros estudios suelen centrarse en aspectos puntuales, como la productividad o la satisfacción laboral, este trabajo aporta una perspectiva holística que combina factores clave como el trabajo en

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario Marcelo Yancha-Villacis

equipo y el desarrollo profesional. Esta perspectiva multidimensional representa una contribución valiosa al análisis del desempeño organizacional en cooperativas de ahorro y crédito.

Implicaciones prácticas para la Cooperativa Mushuc Runa Limitada

Los resultados de esta investigación sobre la Cooperativa Mushuc Runa Limitada muestran una relación significativa entre el desempeño laboral de los empleados y el desarrollo organizacional. Se evidenció que los niveles de productividad y trabajo en equipo son altos, mientras que la satisfacción laboral es moderada y el desarrollo profesional es bajo.

En comparación con el estudio realizado en la industria del vidrio en Puebla, México, ambos coinciden en que existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y la productividad. Sin embargo, mientras que en el estudio mexicano los factores salariales fueron identificados como la principal influencia negativa en la productividad, en la presente investigación no se identificó este factor como determinante principal, sino que se observó que la falta de oportunidades de desarrollo profesional impacta negativamente en el desempeño laboral.

Por otro lado, el estudio realizado en la Escuela “Enrique Gil Gilbert” de Guayaquil también encontró una alta correlación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral, lo cual coincide con los hallazgos de esta investigación en la cooperativa. Esto refuerza la idea de que fomentar el trabajo en equipo puede ser una estrategia clave para mejorar el desempeño organizacional.

Finalmente, en la empresa ecuatoriana MAGRO Cía. Ltda., se determinó que las áreas administrativas y de ventas tenían menores niveles de satisfacción laboral en comparación con el área de producción. En la Cooperativa Mushuc Runa, si bien la satisfacción laboral general fue moderada, el desarrollo profesional se destacó como un aspecto a mejorar, lo que sugiere que una mayor inversión en planes de crecimiento y capacitación podría elevar el desempeño global de la organización.

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario Marcelo Yancha-Villacis

CONCLUSIONES

El presente estudio permitió cumplir el objetivo principal de evaluar el desempeño laboral en la Cooperativa Mushuc Runa de la ciudad de Ambato, identificando que las dimensiones de productividad, satisfacción laboral, trabajo en equipo y desarrollo profesional presentan desempeños mayoritariamente moderados. Esto evidencia que, aunque las condiciones laborales son aceptables, existen oportunidades de mejora que pueden potenciar el desarrollo organizacional de manera significativa.

La relación positiva significativa identificada entre el desempeño laboral y el desarrollo organizacional confirma que invertir en estrategias orientadas al fortalecimiento del bienestar y la capacitación de los colaboradores impacta directamente en el progreso de la cooperativa. Este hallazgo contribuye al análisis del sector cooperativo al destacar la importancia de un enfoque integral en la gestión del talento humano.

Para futuras investigaciones, se recomienda replicar este análisis en otras cooperativas de ahorro y crédito de la región para comparar resultados y explorar diferencias contextuales. Además, sería pertinente ampliar el estudio a nuevas dimensiones, como la innovación y el liderazgo, para obtener una visión más completa del impacto del desempeño laboral en el desarrollo organizacional.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los factores sociales que influyeron en el desarrollo de esta investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Alveiro Montoya, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Visión de Futuro*, vol. 11(1). <https://n9.cl/u9bdy>

Ricardo Javier Arellano-Villagómez; Ana Abigail Choco-Pandashina; Tatiana Elizabeth Reino-Jiménez; Mario Marcelo Yancha-Villacis

Balestrini, M. (2002). Como se Elabora el Proyecto de Investigación. (6ª ed.). Caracas: BL Consultores. Asociados.

Iturralde Torres, J. I. (2011). La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010. (Tesis de grado). Universidad Técnica de Ambato. Repositorio UTA. <https://n9.cl/txkz9>

Jiménez Masaquiza L. (2021). Manual de funciones y desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito “acción TUNGURAHUA” de la ciudad de Ambato Provincia de TUNGURAHUA. (Tesis de grado), Universidad Regional Autónoma de los Andes. Repositorio UNIANDES. <https://n9.cl/pntsp>

Luque González A. y Peñaherrera Melo J. (2021). Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: el desafío de ser cooperativas. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, 138, e73870. <https://doi.org/10.5209/reve.73870>

Moreno Tapia y Erazo Brito (2024). Prácticas de desempeño laboral cooperativista: Un análisis de triple hélice según la teoría AMO. Religación, 9(39). <https://n9.cl/afi53>

Pacherrez, J. (2019). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 3(2), 45-60. <https://n9.cl/aqjw8>

Peláez Quizhpi, A. y Villacis Yank, J. (2022). Modelo para la evaluación del desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito. <https://n9.cl/8ya4jx>

Reyes, K. (2018). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia su incidencia en la conformación del Capital Social (2012-2016). Revista Espacios, 39(28), 32. <https://n9.cl/lo9vef>

Sabino, C. (2000). El proceso de investigación. Caracas: Panapo.