

# UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS MAESTRIA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO

---

Tema: El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.

---

Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de  
Magíster en Gestión Del Talento Humano

Autora: Ingeniera María Fernanda Paredes Guaygua

Director: Ingeniero Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, MBA

Ambato – Ecuador

2018

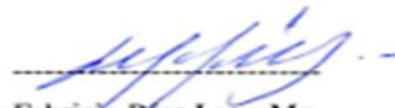
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas  
El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero Ramiro  
Patricio Carvajal Larenas, Doctor., e integrado por los señores: Ingeniero Jorge  
Enrique Jordán Vaca, Magíster, Ingeniero Geovanny Fabricio Ríos Lara,  
Magíster, Doctor Jorge Francisco Abril Flores, Magíster, designados por la  
Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para  
receptar el Informe Investigación con el tema: “El Clima Organizacional y su  
relación con la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la  
Universidad Técnica de Ambato”, elaborado y presentado por el señorita  
Ingeniera María Fernanda Paredes Guaygua, para optar por el Grado Académico  
de Magíster en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral  
del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y  
custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.  
Presidente y Miembro del Tribunal



Ing. Jorge Enrique Jordán Vaca, Mg.  
Miembro del Tribunal



Ing. Geovanny Fabricio Ríos Lara, Mg.  
Miembro del Tribunal



Dr. Jorge Francisco Abril Flores, Mg.  
Miembro del Tribunal

## **AUTORÍA DEL INFORME INVESTIGACIÓN**

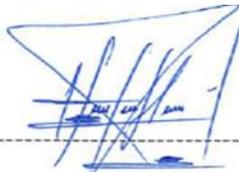
La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Técnica de Ambato”, le corresponde exclusivamente a: Ing, María Fernanda Paredes Guaygua, Autora bajo la Dirección del Ing, Oswaldo Santiago Verdesoto Velastegui, Mg, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ingeniera María Fernanda Paredes Guaygua

C.C.:1803104015

**AUTORA**



Ingeniero Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, MBA

C.C.:160435478900

**DIRECTOR**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ingeniera María Fernanda Paredes Guaygua

C.C.:1803104015

**AUTORA**

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

	Págs.
Portada .....	i
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas Miembro del Tribunal	
AUTORÍA DEL INFORME INVESTIGACIÓN .....	iii
DERECHOS DE AUTOR .....	iv
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
DEDICATORIA .....	xii
AGRADECIMIENTO .....	xiii
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO .....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiv
TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO.....	xv
EXECUTIVE SUMMARY.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	4
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. Tema.....	4
1.2. Planteamiento del problema.....	4
1.2.1. Contextualización.....	4
1.2.4. Formulación del problema .....	11
1.2.5. Preguntas directrices .....	11
1.2.6. Delimitación del objetivo de investigación.....	11
1.2.6.1. Delimitación de contenido .....	11

1.2.6.2. Delimitación espacial .....	12
1.2.6.3. Delimitación Temporal .....	12
1.3. Justificación.....	12
1.4. Objetivos .....	13
1.4.1. Objetivo General .....	13
1.4.2. Objetivos Específicos.....	13
CAPITULO II .....	14
2 MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Antecedentes Investigativos.....	14
2.2. Fundamentación Filosófica .....	18
2.3. Fundamentación Legal .....	19
2.4. Categorías fundamentales .....	22
2.4.1. Desarrollo: Variable independiente.....	24
2.4.1.1 Clima Organizacional.....	24
2.4.1.2 Cultura Organizacional .....	25
2.4.1.3 Psicología del trabajo .....	26
2.4.1.4. Comunicación Interna .....	26
2.4.1.5. Reconocimiento.....	27
2.4.1.6. Relaciones Interpersonales en el trabajo .....	27
2.4.1.7. Calidad de Trabajo .....	27
2.4.1.8. Toma de Decisiones .....	28
2.4.1.9. Entorno Físico .....	28
2.4.2.0. Objetivos de la institución.....	29
2.4.2.1 Compromiso.....	29
2.4.2.2. Adaptación al cambio.....	29
2.4.2.3. Delegación de actividades y funciones .....	30
2.4.2.4. Coordinación Externa.....	30
2.4.2.5. Eficiencia en la Productividad .....	30
2.4.2. Desarrollo: Variable independiente.....	31
2.4.2.1. Satisfacción laboral .....	31
2.4.2.2. Motivación .....	31
2.4.2.3. Administración de recursos humanos .....	32

2.4.2.4. Satisfacción con la relación con sus superiores .....	32
2.4.2.5. Satisfacción con las condiciones físicas del trabajo.....	32
2.4.2.6. Satisfacción con la participación en la toma de decisiones.....	32
2.4.2.7. Satisfacción con su trabajo.....	33
2.4.2.8. Satisfacción con el reconocimiento.....	33
2.5. Hipótesis.....	33
2.6. Señalamiento de Variables .....	34
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>34</b>
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	<b>34</b>
3.1. Enfoque de la Investigación .....	34
3.2. Modalidad Básica de Investigación .....	34
3.2.1. Investigación de Campo .....	34
3.2.2. Investigación Bibliográfica o Documental.....	35
3.3. Nivel o Tipo de Investigación .....	35
3.3.1. Nivel descriptivo .....	35
3.3.2. Nivel correlacional .....	35
3.4. Población y muestra .....	36
3.5 Técnica e Instrumentación .....	37
3.5.1. Técnica .....	37
3.6. Operacionalización de las variables .....	39
3.7. Plan de recolección de Información .....	43
<b>CAPITULO IV</b> .....	<b>44</b>
<b>4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS</b> .....	<b>44</b>
4.1 Se siente usted libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo .....	44
4.2 Existe Equidad en el Acceso a la Capacitación .....	45
4.3 Se respeta las habilidades, los deseos, y la personalidad de los demás .....	46
4.4 Se evalúa regularmente la calidad de sus actividades .....	48
4.5 Piensa usted que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores .....	49
4.6 Cuenta su departamento/servicio/unidad con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones.....	51

4.7 Conoce usted los objetivos de la institución .....	52
4.8 Se siente responsable de los éxitos y fracasos de su departamento/servicio/ unidad.....	53
4.9 esta dispuesto a adaptarse a los cambios.....	54
4.10 Es adecuada la forma de delegación de actividades a su cargo .....	56
4.11 Sabe usted lo que necesitan los usuarios de su departamento, servicio, unidad requieren.....	57
4.12 El entorno físico y el espacio de que se dispone en su lugar de trabajo cuenta con las instalaciones de clima y seguridad.....	58
4.13 La forma en que sus superiores juzgan su tarea es correcta.....	60
4.14 El entorno físico y el espacio de que se dispone en su lugar de trabajo es el adecuado ergonómicamente .....	61
4.15 Considera que la igualdad y justicia de trato que recibe de su institución es la adecuada.....	62
4.16 Tiene oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted se destaque .....	64
4.17 Conoce si existen oportunidades de formación que le ofrece la institución como reconocimiento al trabajo .....	65
4.3 Verificación de la Hipótesis .....	66
4.3.1 Planteamiento de la Hipótesis .....	66
4.3.2 Selección del modelo estadístico .....	67
4.3.3. Cálculo del Coeficiente de Pearson.....	67
CAPITULO V .....	69
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	69
5.1 Conclusiones .....	69
5.2 Recomendaciones.....	70
CAPITULO VI.....	71
6. PROPUESTA.....	71
6.1 Título .....	71
6.2. Datos informativos .....	71
6.3 Antecedentes de la propuesta .....	71
6.4 Justificación.....	72

6.5 Objetivos .....	73
6.6 Análisis de factibilidad.....	73
6.7 Fundamentación .....	74
6.8 Metodología .....	77
6.8.1. Programa de Motivación .....	79
6.8.2. Programa de Retroalimentación de la evaluación al desempeño .....	80
6.8.3. Programa de Formación de Liderazgo .....	81
6.9 Administración.....	83
6.10. Previsión de la evaluación.....	85
Bibliografía .....	86
Anexos .....	

### **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1. Criterios de Evaluación.....	7
Ilustración 2. Criterios de los Indicadores de Gestión de Calidad .....	8

### **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 1. Operacionalización de la variable independiente: Clima Organizacional .....	39
Cuadro 2. Operacionalización de la variable dependiente: Satisfacción laboral ..	41
Cuadro 3. Datos informativos .....	71
Cuadro 4. Indicadores de medición.....	76
Cuadro 5. Administración del programa.....	85
Cuadro 6. Previsión de la evaluación del programa.....	85

### **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Descripción de la población.....	36
Tabla 2. Plan de recolección de Información.....	43
Tabla 3. Libertad para conversar.....	44
Tabla 4. Equidad .....	46
Tabla 5. Habilidades.....	47
Tabla 6. Calidad .....	48
Tabla 7. Decisiones .....	50

Tabla 8. Departamento .....	51
Tabla 9. Objetivos .....	52
Tabla 10. Responsable .....	54
Tabla 11. Cambios .....	55
Tabla 12. Delegación .....	56
Tabla 13. Usuarios .....	58
Tabla 14. Entorno.....	59
Tabla 15. Juzgan.....	60
Tabla 16. Ergonómicamente .....	62
Tabla 17. Justicia.....	63
Tabla 18. Oportunidades .....	64
Tabla 19. Formación .....	66
Tabla 20. Correlaciones de Pearson entre ambas variables .....	68

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1. Categorías fundamentales .....	22
Gráfico 2. Constelación de ideas conceptuales de las Variables .....	23
Gráfico 3. Libertad para conversar.....	45
Gráfico 4. Equidad .....	46
Gráfico 5. Habilidades .....	47
Gráfico 6. Calidad .....	49
Gráfico 7. Decisiones .....	50
Gráfico 8. Departamento .....	51
Gráfico 9. Objetivos .....	53
Gráfico 10. Responsable .....	54
Gráfico 11. Cambios .....	55
Gráfico 12. Delegación .....	57
Gráfico 13. Usuarios .....	58
Gráfico 14. Entorno.....	59
Gráfico 15. Juzgan .....	61
Gráfico 16. Ergonómicamente .....	62
Gráfico 17. Justicia.....	63

Gráfico 18. Oportunidades .....	65
Gráfico 19. Formación .....	66
Gráfico 20. Modelo del programa .....	77

### **ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo A. Encuesta.....	92
Anexo B. Árbol de problema .....	94
Anexo C. Listados de personal administrativo .....	95

## DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con mucho cariño a las personas que mas amo con la vida, a mis Padres Cesar y Ana María quienes me dan grandes enseñanzas y son los protagonista de este sueño alcanzado por ustedes y para ustedes, a mis hermanos José Luis, Paolo, Cristina y Mateo porque en el reflejo de sus vidas me enseñaron que los valores y principios que nuestros padres nos inculcaron serán siempre nuestro orgullo y tranquilidad porque comprendí que la debilidad y el dolor nos vuelve más fuertes, a mis amores (sobrinos): Juan Diego, Anthony, Zoé y Thomas por motivarme a soñar a creer que no hay imposibles por lograr, a mis amigos de toda la vida: los de años, los de meses y los de siempre porque son mi compañía en momentos buenos y no tan buenos, por cada sonrisa y cada lagrima que miran en mí, en fin a todas las personas que estuvieron en el inicio, transcurso y final de esta meta, solamente les dedico lo más bonito que aprendí: y es que el tiempo de Dios es perfecto y su voluntad divina.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por la vida y todas las bendiciones que me ha dado para cumplir mi sueño, a mis Padres por el apoyo incondicional por su paciencia por su amor inclusive por sus correctivos, a mi Director de Tesis Santi gracias por ser un gran profesional como mi profesor y tutor mi reconocimiento y gratitud para usted por siempre, A mis amistades de la maestría a mi grupo exitoso de trabajo siempre fue un gusto estudiar con ustedes Elsitá, Gaby, Yoquito, Jacqui y Mario, a mis compañeras de trabajo Nancy, Tefa, Vane, Cinty, Kathia e Ing. German gracias por alegrarme los días y por cada motivación personalizada, a mis amis Andrea, Ivo, Pao, Niño por ser parte de mi vida y de mis logros alcanzados, a mi jefe Carlitos muchas gracias por la apertura y ayuda que siempre apporto para mi tesis, gracias, a mis amigas de intervención Carito y Jadyta sin ustedes todo sería más difícil gracias por su disposición, cariño, amistad incondicional, por cada palabra de aliento y sustento en los momentos indicados, y para finalizar Mario Fernando decirte Dios le pague porque tu amistad sincera tu aporte con tus conocimientos en mi trabajo fueron de indispensable ayuda, porque siempre te preocupaste y estuviste pendiente hasta el final.

## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

### **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

#### **MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**TEMA:** “El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.”

**AUTOR:** Ingeniera María Fernanda Paredes Guaygua

**DIRECTOR:** Ingeniero Oswaldo Santiago Verdesoto Velástegui, MBA

**FECHA:** 06 de Junio del 2018

#### **RESUMEN EJECUTIVO**

El personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato labora en sus tres campus, en la ciudad de Ambato en Ingaurco, Huachi Chico y en el Cantón Querocha, en el presente estudio el problema analizado fue el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato. Para esta investigación la metodología que se aplicó fue el enfoque cuantitativo y por ende se utilizó un modelo estadístico estadístico para comprobar las hipótesis planteadas. Además, las modalidades de investigación que fortalecieron la base de estudio fueron la de campo por la información real de las variables en estudio, la bibliográfica, investigación correlacional que permito medir el nivel de relación, el total del personal administrativo es 375 pero se obtuvo una muestra de la población 190 servidores públicos. 0,890, Mediante la aplicación del instrumento valido para medir el nivel de relación entre la variable dependiente e independiente se obtuvieron datos para aplicarlos en el paquete informático SPSS con el modelo estadístico Coeficiente de Correlación lineal de Pearson mediante el cual se obtuvo un resultado de 0.890 permitiendo aprobar la hipótesis alternativa demostrando su correlación perfecta positiva entre las variables, lo que indica que su relación es alta.

**Descriptor:** CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL, GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, PROGRAMA DE MEJORAS, PLAN DE CAPACITACIÓN, PLAN MOTIVACIONAL, PERSONAL ADMINISTRATIVO, INSTITUCIONES PÚBLICAS.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES**  
**MASTER IN MANAGEMENT OF HUMAN TALENT**

**THEME:** "The Organizational Climate and its relation with the Labor Satisfaction of the Administrative Staff of the Technical University of Ambato. "

**AUTHOR:** Engineer Maria Fernanda Paredes Guaygua

**DIRECTED BY:** Engineer Santiago Verdesoto Velástegui, MBA

**Date:** 06 of June of 2018

**EXECUTIVE SUMMARY**

The administrative staff of the Technical University of Labor Ambato in its three campuses, in the city of Ambato in Ingahurco, Huachi Chico and in the Canton Querocha, in the present study the problem analyzed was the organizational climate and its relation with the job satisfaction of the administrative staff of the Technical University of Ambato. For this research the methodology that was applied was the quantitative approach and therefore a statistical statistic model was used to verify the hypotheses. In addition, the research modalities that strengthened the study base were the field by the real information of the variables under study, the bibliography, correlational research that allowed to measure the level of relationship, the total of the administrative personnel is 375 but a sample of the population 190 public servants. 0.890, Using the valid instrument to measure the level of relationship between the dependent and independent variable, data were obtained to apply them in the SPSS software package with the statistical statistic model Pearson's linear correlation coefficient by which a result of 0.890 was obtained allowing to approve the alternative hypothesis demonstrating its perfect correlation between the variables, which indicates that its relationship is high.

**Key words:** ORGANIZATIONAL CLIMATE, LABOR SATISFACTION, HUMAN TALENT MANAGEMENT, PROGRAM OF IMPROVEMENTS, TRAINING PLAN, MOTIVATIONAL PLAN, ADMINISTRATIVE PERSONNEL, PUBLIC INSTITUTIONS.

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional en las entidades de educación superior publicas a nivel nacional es una problemática que en la actualidad se ha generado por ideologías políticas, por la asignación de autoridades, por la falta de liderazgo por los jefes inmediatos, por procesos administrativos de la unidad de Talento humano que desmotivan a su personal.

El presente trabajo de investigación está estructurado por seis capítulos se detallan de la siguiente manera:

**Capítulo I:** Inicia con el planteamiento del problema motivo de la presente investigación y su requerimiento por generar una posible solución, fue necesario contextualizar de manera global antecedentes investigativos mediante fuentes de información de manera Macro, Meso y Micro; se elaboró el árbol de problemas para identificar parámetros para el Análisis Crítico que indica específicamente las causas que dieron origen el presente problema, se realizó la justificación de la investigación considerando constructos de relación entre la variable dependiente y la variable independiente, posteriormente se generó el objetivos general y específicos de investigación que se logro alcanzar.

**Capítulo II:** Inicia con la recolección de antecedentes investigativos para desarrollar el Marco Teórico de este estudio, aquí fue necesario investigar el origen de la necesidad de el análisis del clima organización, posteriormente su evolución en el trascurso de años, décadas, a nivel empresarial e institucional en varios de campos profesionales, y conocer los resultados positivos y de que manera aportaron estas investigaciones a la psicología social. Cada investigación está sustentada por estudios que han generado teorías que son de forma aplicable de acuerdo con la estructura y funcionamiento de una organización según varios

autores., a continuación se realizó la fundamentación filosóficamente, al ser una entidad del sector público la fundamentación legal está basada en la LOSEP, en lo pertinente a derechos del servidor público, es importante categorizar las dos variables para realizar el marco teórico, lo cual nos permitió definir las variables y las hipótesis.

**Capítulo III:** Se realiza el marco metodológico que es lo fundamental en la investigación, y se procede a desarrollar el enfoque investigativo que por las características de las variables que determino que son cuantitativas mediante el cual se logró comprobar la hipótesis alternativa; se desarrolló las modalidades de investigación como son: bibliográfica para la realización del marco teórico, de campo porque se aplicó la técnica entrevista mediante el instrumento cuestionario a la muestra de la población obtenida del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato, de nivel de investigación correlacional porque el objetivo fue obtener si existe relacion entre las variables, y explicativa porque los datos obtenidos permitió diagnosticar, analizar e interpretar las causas y efectos que generaron esta problemática, se operacionalizaron las dos variables de estudio de investigación, realizando individualmente su estructuración con sus respectivos constructos e ítems aplicados, para concluir este capítulo se realizó un plan de recolección de información y procesamiento de datos.

**Capítulo IV:** Una vez aplicada el instrumento de recolección de información se procede al análisis e interpretación de resultados obtenidos mediante las encuestas realizadas al personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato, una vez obtenidos los datos se procede a tabular la información mediante el paquete informático software SSPS versión 23.0 con el modelo estadígrafo estadístico Coeficiente de Correlación lineal de Pearson que permitió obtener resultados y graficas para el análisis e interpretación de cada constructo e indicador que constaba en la encuesta., se finalizó con la comprobación de la

hipótesis mediante el resultado de correlación al reflejar un nivel de relación entre las variables.

**Capítulo V:** Se realizaron las conclusiones y recomendaciones fundamentadas en el capítulo IV, y en el respectivos análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la herramienta utilizada y el modelo aplicado que permitió conocer datos reales que contribuyen con la comprobación de la hipótesis.

**Capítulo VI:** Se desarrolla la propuesta para solucionar el problema planteado, es necesario conocer los datos informativos que permitan desarrollar en este caso un programa para mejorar el clima organizacional y la Satisfacción laboral del personal administrativo de la universidad Técnica de Ambato, se describe los antecedentes que impulsaron a determinar la propuesta, se realizó la justificación de los motivos importantes para plantear un programa determinando el objetivo y sus análisis de factibilidad, para basarse en fundamento teórico relacionado y aplicado en investigaciones similares se describen diferentes teóricas que contribuyen al desarrollo. Se detalla la metodología que se aplicara para ejecutar el programa mencionado. Para finalizar este estudio de investigación de adjunta Finalmente se bibliografía y anexos relevantes que demuestran y dan soporte de la autenticidad de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Tema**

El Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.

#### **1.2. Planteamiento del problema**

El inadecuado Clima Organizacional incide en la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo en la Universidad Técnica de Ambato

##### **1.2.1. Contextualización**

###### **Macro**

Great Place to Work, es una firma global de investigación, capacitación y consultoría a nivel mundial que reconoce los mejores lugares de trabajo en más de 50 países en todo el mundo. Se ha revelado su séptima lista anual de 'mejores empresas para trabajar'. La lista de los Emiratos Árabes Unidos 2016-2017 es la más grande hasta la fecha de Great Place to Work y reconoce a las empresas principales con culturas laborales sobresalientes como son: DHL que es una industria de transporte y traslado de paquetes en todos los países que conforman los EAU cuenta con 872 empleados, seguida la empresa Omnicom Media Group que tiene como actividad comercial los medios de comunicación cuenta con 373 empleados, y en tercer lugar está la empresa Chapoteo que se dedica al retail de ropa que es la venta por menor de ropa tiene 214 empleados a su cargo, lo común de estas empresas es que miran a su personal como capital, y en esa visión se puede invertir en capacitación y desarrollo de competencias para obtener el rendimiento y compromiso total con su lugar de trabajo.

Otra organización que estudia el clima laboral en el mundo es Hay Group que demuestran que ganar el compromiso de los empleados y brindarles el soporte adecuado tiene un impacto positivo en los ingresos y en la reducción de costos. Muestran que hay organizaciones que cuenta con el compromiso de los empleados, obtienen un crecimiento en sus ingresos 2,5 veces mayor que el de organizaciones que no se enfocan en el desarrollo de habilidades y destrezas de sus empleados. En contraste, las empresas Interbank, Cineplanet, Atento y Inkafarma que son las principales en el ranking del mejor clima organizacional a nivel mundial presentan un nivel superior tanto en compromiso como en soporte logran un crecimiento de sus ingresos 4,5 veces mayor. Para cuantificar lo anterior, por ejemplo considere una industria con un promedio de crecimiento en sus ingresos del 8%. Una empresa con USD 5.000 millones en ingresos vería incrementar sus ingresos en USD 400 millones. Una empresa con un nivel alto de compromiso como en soporte para el éxito podría anticipar un incremento de USD 1.800 millones.

## **Meso**

En el presente estudio se podrá encontrar los resultados detallados y la evolución del estado del Clima Laboral en América Latina entre los años 2013 y 2014. La información y el análisis contenidos en el estudio fueron generados a partir de los resultados de las evaluaciones de clima laboral y sobre si existe relación con la satisfacción laboral, realizadas con nuestra plataforma gratuita de evaluación de clima laboral (Ascendo, 2014).

El Estudio de Clima Laboral 2013 - 2014 está elaborado a partir de la suma de los resultados de las evaluaciones de las empresas que se registraron en la plataforma de Ascendo. La evaluación de clima laboral gratuita de Ascendo se realiza a través de la aplicación de una encuesta que deben responder los colaboradores de las empresas. El sistema garantiza el anonimato de las

respuestas, con lo cual se da tranquilidad a los participantes para que realicen el proceso con total honestidad. Para el año 2014, el país que presenta la mejor puntuación general en su clima laboral es República Dominicana, seguido por Ecuador y Colombia.

## **Micro**

El clima organizacional es el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social, en nuestro país existen 30 instituciones de educación superior que están normadas por leyes y reglamentos establecidos como son la LOES, LOSEP y en algunos casos el código de trabajo, con el cambio de procesos de evaluación y acreditación las universidades perdieron en gran porcentaje su autonomía sin embargo la Unidad de Administrativa de Talento Humano de cada institución tiene la obligación de brindar un clima organizacional adecuado y confortable para el personal que labora en ella, y cambiar la visión de realizar únicamente las actividades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, hoy en día el clima organizacional es el reflejo de una buena dirección y liderazgo de la institución y su equipo de trabajo. En el centro del país existen 4 universidades públicas las cuales son Universidad Técnica de Cotopaxi UTC (Latacunga), acreditación entre las cuales eran contar con una planta docente con título y formación de cuarto nivel especializados en el área que dictan clases, esto generó que esa institución atravesase momentos complicados donde el personal fue removido del ambiente de trabajo estrictamente bajo presión, buscando salir de una intervención que generó un clima organizacional inestable e inseguro, debido que tenían que cumplir con una disposición establecida y las autoridades no lograron conseguir objetivos que el Consejo de Evaluación, Acreditación, Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior CEAACES solicitó.

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH (Riobamba) está en clase B, por motivos de investigación y resultados evidentes que contribuyan a la comunidad y la Universidad Nacional de Chimborazo UNACH (Riobamba) que

está en clase C por motivos de planta docente, investigación e infraestructura, el simple hecho que existan esta clasificación y ubicación de universidades públicas se ha visto afectado el clima organizacional de la instituciones públicas y su baja satisfacción laboral al tener que cumplir actividades y formaciones de manera acelerada muchas veces sin calidad de trabajo solo por cumplir parámetros y estándares de acreditación (Universidad Técnica de Ambato, 2017).

En la Ciudad de Ambato existe la Universidad Técnica de Ambato, actualmente en clase B, según resultados del CEEACES por motivos: de nivel bajo de investigación en la planta docente, por no tener un número promedio aceptable de personal a nombramiento, por la calidad de servicio e información, por infraestructura no adecuada y pocas estaciones de trabajo para cada docente en las facultades. Esto genero que el clima organizacional en esta institución se vea afectado a fijarse como única y prioritaria meta la acreditación institucional, se realizaron actividades extras de trabajo fijo y donde satisfacer las necesidades básicas ya no representaba importancia, dejando de lado la insatisfacción laboral por las injustas e imparcialidades designación de actividades, y en ámbitos de selección de personal, concursos nombramientos, publicación de papers, designación de autoridades, carga horaria se considera que no fue equitativo mucho menos justo.

Ilustración 1. Criterios de Evaluación



Fuente: CEEACES (2017)

Ilustración 2. Criterios de los Indicadores de Gestión de Calidad

CRITERIOS	SUB-CRITERIOS	INDICADORES
Organización	Planificación Institucional	Planificación Estratégica
		Planificación Operativa
	Ética Institucional	Rendición anual de cuentas
		Ética
	Gestión de la Calidad	Políticas y procedimientos
		Sistema de Información
Oferta Académica		
Información para la evaluación		
Academia	Posgrado	Formación de postgrado
	Dedicación	Estudiantes por docentes a Tiempo Completo
		Titularidad Tiempo Completo
		Horas clase Tiempo Completo
		Horas clase medio tiempo/tiempo completo
		Carrera Docente
	Carrera Docente	Titularidad
		Evaluación Docente
		Dirección mujeres
		Docencia mujeres
		Remuneración Tiempo Completo
Investigación	Institucionalización	Planificación de la investigación
		Gestión de recursos para la investigación
	Resultados de la investigación	Producción científica
		Producción regional
		Libros o capítulos revisados por pares
CRITERIOS	SUB-CRITERIOS	INDICADORES
Vinculación con la sociedad	Institucionalización	Planificación de la vinculación
	Resultados de la vinculación	Gestión de recursos para la vinculación
Recursos e Infraestructura	Infraestructura	Programas y/o proyectos de vinculación con la sociedad
		Calidad de aulas
		Espacios de bienestar
	Tecnologías de Información y Comunicación	Oficinas Tiempo Completo
		Salas Medio Tiempo/Tiempo Completo
		Conectividad
Biblioteca	Plataforma de Gestión Académica	
	Gestión de la Biblioteca	
	Libros por estudiante	
Estudiantes	Condiciones	Espacio estudiante
		Admisión a estudios de postgrado
		Bienestar estudiantil
	Eficiencia Académica	Acción afirmativa
		Tasa de retención grado
		Tasa de titulación grado
		Tasa de titulación postgrado

Fuente: CEEACES (2017)

### 1.2.2. Análisis crítico

El clima laboral ha estado siendo utilizado como variable para explicar la satisfacción de los trabajadores en empresas. Se conceptúan ambas variables para su medición, análisis e indagación de la relación causal entre un ambiente de trabajo favorable y el desempeño satisfactorio de los empleados. Se expone los datos descriptivos que indican un clima laboral favorable y una satisfacción laboral óptima (Serrano, 2008).

Diversos estudios señala que los trabajadores que confrontan inadecuadas condiciones de trabajo, empleo inestable, escasos salarios y beneficios, pobre salud y seguridad industrial tienen frustración e insatisfacción con bajos niveles de desempeño y productividad que se traducen en niveles de calidad inferiores. El nivel del clima organizacional de la empresa y la satisfacción laboral del empleado son indicadores que deben ser tomados en cuenta para planificar y ejecutar estrategias que permitan revertir esta situación (Hospinal, 2013).

En las empresas comercializadoras se seleccionan los departamentos que reportan rotación de personal para iniciar la investigación del clima organizacional y posteriormente se escoge un departamento aleatorio para determinar la relación ente el clima organizacional y satisfacción laboral, si los resultados en esta medición son negativos se esperarán pérdidas, gastos, conflictos y demás situaciones adversas que pueden llevar a la organización a la quiebra (Ortiz, 2008).

La modernización del Estado es una necesidad en la cual todos los sectores sociales y políticos están de acuerdo, esto implica la modernización de la gestión de cada una de las instituciones públicas. Naciendo aquí la importancia de lograr y brindar un clima organizacional adecuado y confortable para el personal administrativo que cumpla con sus actividades de manera eficiente. Y evitando enfermedades de estrés, bajo compromiso organizacional y carencia de pertinencia institucional (Chiang M. C., 2007).

En la Universidad Técnica de Ambato carece de un Clima Organizacional adecuado debido al pensamiento analítico y político que crea diferencias individualistas en sectores, al no existir un programa de mejora que se aplique y se practique en procesos como (Análisis, entrevista y descripción de puesto, Reclutamiento del personal a contrato , Selección e inducción., motivación, desarrollo de competencias, capacitación docente, relaciones humanas), debido a la poca formalidad e importancia que dan a la satisfacción laboral y al no tener un responsable eficiente de cumplir con un procesos administrativo como es el de coordinar, direccionar, ejecutar y controlar de manera legal y adecuada el cumplimiento de objetivos institucionales y la eficiente función de elegir personal de alto nivel, con una formación básica, técnica y especializada en relación al valor de una persona en el ámbito institucional.

La primera dificultad que se presenta en la Universidad Técnica de Ambato es el desconocimiento de la importancia de un clima organizacional adecuado que fortalezca las funciones, actividades y tareas que se debe cumplir. En el personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato no se realiza una adecuada inducción respectiva a la institución y aún menos al puesto de trabajo, realizando de manera informal que el jefe inmediato indique que actividad realizará y la infraestructura de los campus existentes, y sus compañeros de dependencia le enseñen el proceso de la actividad. existe la carencia de socializar y explicar el manual de funciones y el manejo de procedimientos que se encuentra legalmente aprobado, esto da inicio a un clima laboral poco deseado y se representa en: desmotivación del personal, bajo rendimiento, y por ende un nivel bajo de satisfacción laboral, surgen una excesiva carga laboral al no realizar un seguimiento de un estudio técnico de; si cumplen o no con sus funciones, discordialidad en el ambiente de trabajo, incorrecta evaluación del desempeño laboral para el desarrollo eficiente del puesto al tener planteadas unas actividades .

## **2. Prognosis**

Si la Unidad Administrativa de Talento Humano de la Universidad Técnica de Ambato no realiza un programa para conseguir la satisfacción laboral del personal administrativo logrando un clima organizacional adecuado. Se puede generar demora en trámites, provocando conflictos institucionales, entorno laboral desconfiable y desagradable, atrasos, ausentismos, cambios administrativos, rotación, enfermedades provocadas por el estrés, desconcentración y acumulación de tareas y sobrecarga de funciones y designación equivocada de actividades. Esto reflejara un escenario inapropiado para la toma de decisiones, y trabajo en equipo. Se evidenciara lineamientos autoritarios que encaminaran a la incapacidad para definir y efectuar funciones, insatisfacción por falta de control, olvidos continuos, bloqueos mentales y estrés crónico, disminución del cariño a la institución, incumplimiento de manera eficiente y efectiva de metas y objetivos.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿De qué manera incide el Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Técnica de Ambato?

#### **1.2.5. Preguntas directrices**

¿Cómo es el clima organizacional en la Universidad Técnica de Ambato?

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en la Universidad Técnica de Ambato?

¿Existe un programa de mejora para que el clima organizacional aumente el nivel de satisfacción laboral en la Universidad Técnica de Ambato?

#### **1.2.6. Delimitación del objetivo de investigación**

##### **1.2.6.1. Delimitación de contenido**

Campo: Psicología del Trabajo  
Área: Desarrollo Organizacional  
Aspecto: Clima Organizacional – Satisfacción laboral

#### **1.2.6.2. Delimitación espacial**

La investigación se desarrollará en los espacios físicos de la Universidad Técnica de Ambato.

Parroquia: Huachi Chico.  
Cantón: Ambato.  
Provincia: Tungurahua.

#### **1.2.6.3. Delimitación Temporal**

La investigación tendrá lugar durante el período de septiembre 2017 – febrero 2018.

### **1.3. Justificación**

La presente investigación es de interés debido a que se logró determinar la efectividad del estudio del clima organizacional. Realizando un diagnóstico del clima organizacional aceptable y factible en la misma forma no se encontraron fortalezas institucionales que ayude a mejorar el clima, en consecuencia la percepción del clima organizacional en entidades públicas es el resultado de la interacción entre características personales y organizacionales. En esta investigación se comprobó que el clima organizacional influye en el comportamiento de los miembros de una institución (Cárdenas, 2011).

El clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector público es de mucha importancia según lo concluye en esta investigación donde se confirma de manera experimental la validez de instrumentos que logran medir la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral, determinando una relación suficiente y positiva entre estas variables, es decir responde a las hipótesis posibles (Chiang, 2007).

Existe relevancia en la relación directa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional específicamente en las variables de satisfacción en relación con los superiores, con la participación en toma de decisiones y con su trabajo en general, existe un excepción es la dimensión de clima organizacional como es el entorno físico, una de las fortalezas que se destaca en este estudio es la comprensión de la misión institucional, la buena relación interpersonal y la suficiente flexibilidad para la supervisión de tareas (Chiang, 2007).

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Establecer como incide el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Técnica de Ambato de la ciudad de Ambato.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Diagnosticar el nivel de satisfacción laboral a través del clima organizacional en la Universidad Técnica de Ambato.

Analizar el fundamento teórico de la incidencia del clima organizacional con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.

Diseñar un programa para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Técnica de Ambato.

## **CAPITULO II**

### **2 MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes Investigativos**

El clima organizacional nace de la idea de que los sujetos humanos viven en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese entorno (García, 2009). Es en estas circunstancias, donde diversos autores del ámbito de la administración (particularmente de la línea de la administración de personas), han remarcado que cada vez es más relevante realizar esfuerzos tendientes a asegurar un ambiente donde la buena convivencia y adecuada coexistencia entre las personas que trabajan en un lugar determinado se transforme en un “sello” en un “valor distintivo” de ese espacio laboral. El supuesto positivo que sustenta estas reflexiones, dice que la relación de los colaboradores o funcionarios viven bajo una atmosfera laboral alejada de la desconfianza, las murmuraciones o patrañas, las aprensiones, los prejuicios, el exceso de control, la incomunicación y el autoritarismo; se sentirán mucho más integrados, valorados e implicados con los objetivos de la institución, y seguramente tendrán un alto desempeño (Ganga, 2015).

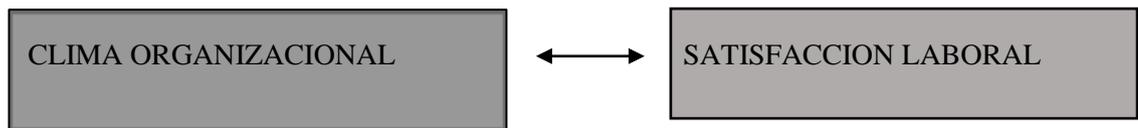
La Escuela Humanística de la Administración, aparece con la Teoría de las Relaciones Humanas la cual considera al hombre como un ser social, con sentimientos, temores y deseos; describiendo al comportamiento del trabajador como una consecuencia de muchos factores motivacionales (Chiavenato 1994. 136).

En el año 1950, surge la Teoría del Comportamiento o Teoría Behaviorista, la cual nace de la Teoría de las Relaciones Humanas. Esta Teoría del Comportamiento se preocupa de la psicología organizacional en la administración y el factor motivacional del trabajador; propone a este último como un agente decisorio que se basa en la información que recibe de su ambiente, lo procesa de acuerdo a sus convicciones adoptando actitudes, opiniones y puntos de vista en todas las circunstancias. Siguiendo esta misma línea, se establece que la organización es vista como un sistema de decisiones, en donde todos sus trabajadores se comportan racionalmente según un conjunto de informaciones que consiguen obtener de sus ambientes laborales, visualizando a la organización como un organismo social que tiene vida y culturas propias.

Durante las últimas décadas ha evolucionado un gran interés en el factor humano de la organización; las organizaciones se están proponiendo nuevas metas, tales como lograr el equilibrio entre lo tangible e intangible del trabajo, siendo considerado una meta a corto plazo, a dicho interés se le ha denominado la Filosofía TEA (Total Environment into Administración, que traducido al español se entiende como “Medio Ambiente Total Dentro de la Empresa”). Esta filosofía nace de la necesidad de contar con una tendencia o pensamiento que vincule a las personas con su entorno, facilitando su identificación con él. Esta óptica puede entenderse como el punto ideal de lo que debe ser la comunidad laboral, porque resalta la necesidad de la armonía en todos sus sentidos. La base de la Filosofía TEA, se encuentra en el mejoramiento de la plataforma laboral del trabajador, además del desarrollo del bienestar de aquel, con la finalidad de influir en él, y aprovechar al máximo su potencial y la relación horas-hombre, pero ahora acompañada de la necesidad del beneficio mutuo (Ganga, 2015).

Se he encontrado estudios científicos sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral, esta investigación aplicará lo realizado en el artículo científico Modelo de Intervención en clima organizacional, debido a que demuestra su efectividad en la medición del clima organizacional en una

institución pública, además como otro objetivo tiene la de mejorar la percepción del ambiente laboral a través de la mediación de las variables.



En la Universidad Técnica de Ambato en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación se encontraron las siguientes tesis, las mismas que están relacionadas con las variables a investigarse.

Tema: “El trabajo en equipo y su incidencia en el clima organizacional en los colaboradores del Ministerio de Trabajo y Servicio público del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.”

Autor: Miguel Ángel Rivera Bautista

Tutor: Lcdo. Mg. Carlos Cecilio Valdés Hernández

Año: 2016.

Conclusiones:

Se puede concluir que dentro de la institución antes mencionada no existe un Clima Organizacional favorable, factores por lo cual son ocasionados por el manejo inadecuado de la comunicación, el desinterés emocional o empático hacía con sus compañeros de trabajo, actitudes individualistas que generan un Clima de tensión entre colaboradores, concomitantemente existe la ausencia de actividades que promueva la motivación intrínseca y extrínseca; dichas acciones al fortalecerlas deberían generar un clima laboral satisfactorio y de prosperidad, en donde sus miembros interactúen de manera positiva con cada compañero de trabajo, logrando el bienestar institucional.

## Recomendaciones

Es recomendable implantar un programa que permita mejorar las relaciones interpersonales entre los colaboradores, siendo el primer paso el cual permitirá fortalecer los equipos de trabajo, convirtiéndolos en un referente activo para institución; dicho programa beneficiará notoriamente al Clima Organizacional dentro del Ministerio de Trabajo y Servicio Público del cantón Ambato, puesto que sus dependientes sentirán la satisfacción de pertenecer y laborar en una entidad que valora el talento humano de forma positiva, reflejando en sus dependientes óptimos resultados al trabajaren un clima organizacional saludable. Es aconsejable dar un seguimiento a este programa para conocer los niveles de colaboración, responsabilidad y compromiso dentro de los equipos de trabajo, lo cual permitirá obtener resultados que reflejarán la efectividad de este proyecto investigativo. Es necesario realizar actividades sistemáticas de capacitación interactiva y socializadora, en donde se permita a los colaboradores desenvolverse en distintos contextos, como el facilitar las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, la empatía con los compañeros de trabajo; además de desarrollar actividades que promuevan la motivación intrínseca. Con la finalidad de potencializar sus competencias y establecer un buen Clima Organizacional.

## Conclusiones

En la Secretaría de Educación del Distrito Metropolitano de Quito, la mayoría de encuestados manifiestan que a veces cumple con las normas de respeto y cortesía generando un ambiente que dificulta el desarrollo de actividades incidiendo negativamente en el clima laboral dificultando la convivencia humana.

## Recomendaciones

Cumplir con normas de respeto y cortesía generando un ambiente que facilite el desarrollo de actividades incidiendo positivamente en el clima laboral fortaleciendo la convivencia humana, Fortalecer la solidaridad en el entorno laboral, mejorando el desarrollo de sus actividades personales, laborales, profesionales promoviendo un ambiente de control adecuado, fortaleciendo el respeto a las normativas que regulan el comportamiento.

## **2.2. Fundamentación Filosófica**

El clima organizacional y la satisfacción laboral son relevantes en el comportamiento del personal que laboran, esto potencia aspectos como la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación..” (Valle, 1995). Este estudio pretende despertar la reflexión en directivos sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal, considerando que el clima organizacional y la satisfacción laboral son factores determinantes en el éxito del trabajo de la organización. el clima organizacional ha sido estudiado por autores tales como Lewin (1951), Forehand y Gilmer (1964), Argyris (1957), Halpin y Croft (1963), Litwin y Stringer (1968). (Chiang M. C., 2007)

El clima organizacional es el resultado del conjunto de percepciones globales de las personas sobre su medio interno de trabajo. Es un efecto de la interacción de los motivos internos de los individuos, de los incentivos que da la organización y de las expectativas que se despiertan en dicha relación. Está integrado por las características propias de la organización, que la describen y a su vez la diferencian de las demás. Es experimentado por todos los individuos y se puede medir operacionalmente a través del conocimiento de las percepciones de las personas.

Clima Organizacional de una Institución debe reflejar el comportamiento directo del personal administrativo, su nivel de agrado al realizar sus actividades, su actitud ante normativas y políticas internas, su cumplimiento en deberes y el cumplimiento de sus derechos de manera efectiva y justa (García Cordova, 2002).

La satisfacción laboral es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad. Los factores que históricamente se han relacionado con altos grados de satisfacción laboral son: las tareas intelectualmente estimulantes, los retos continuados, las recompensas equitativas, las posibilidades reales de promoción, unas condiciones ambientales, higiénicas y de seguridad idóneas y una buen relación con jefes y compañeros (Eden, 2016).

### **2.3. Fundamentación Legal**

Una de las herramientas que ampara al empleado público en nuestro país es la Constitución de la República del Ecuador y la Ley orgánica del servicio público.

#### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

Formas de trabajo y su retribución: Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

Nº5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

TITULO III  
DEL REGIMEN INTERNO DE ADMINISTRACION DEL TALENTO  
HUMANO  
CAPITULO 1  
DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

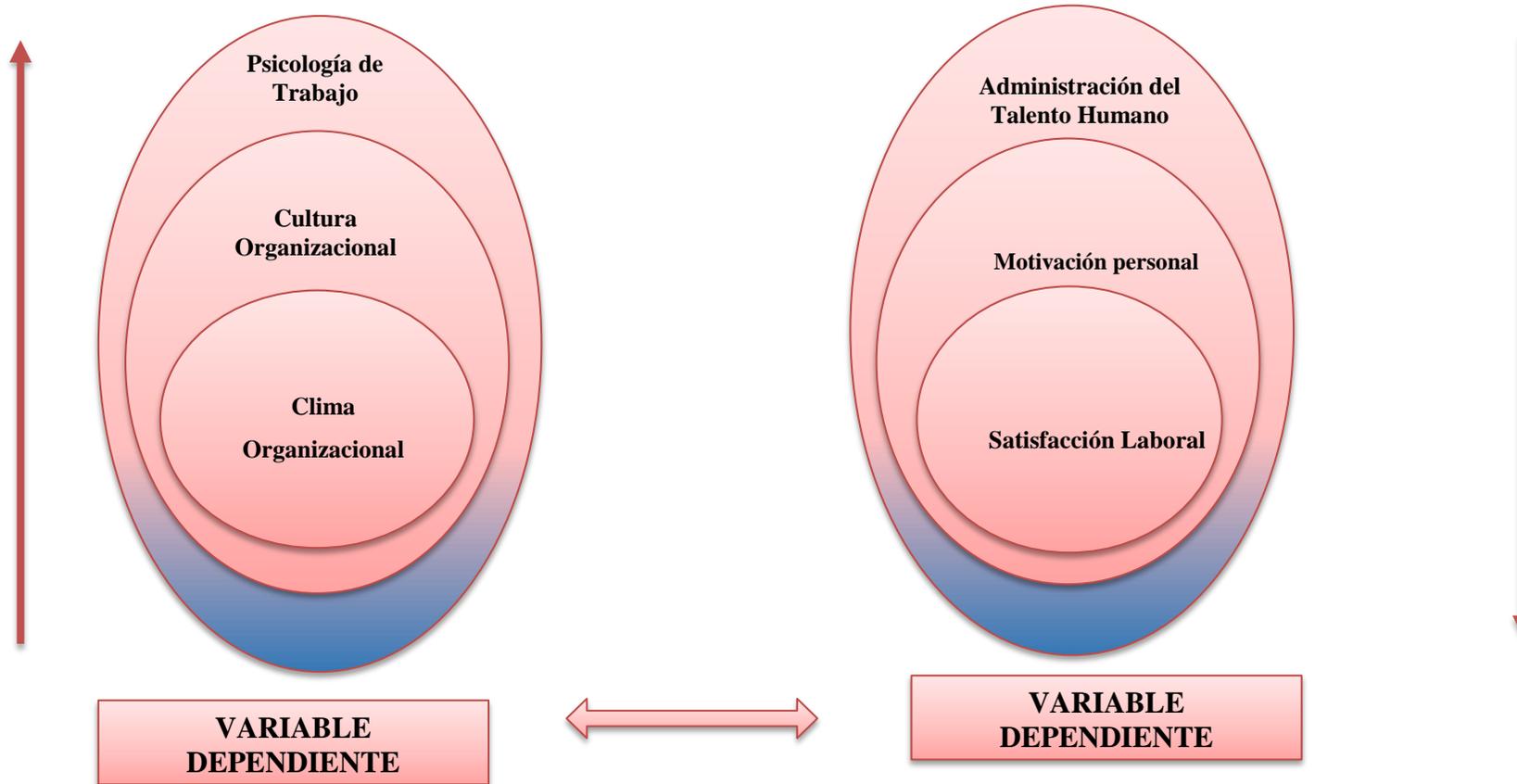
**Art. 23.-** Derechos de las servidoras y los servidores públicos.- Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto;
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables;
- c) Gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley;
- d) Ser restituidos a sus puestos luego de cumplir el servicio cívico militar; este derecho podrá ejercitarse hasta treinta días después de haber sido licenciados de las Fuerzas Armadas;
- e) Recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley;
- f) Asociarse y designar a sus directivas en forma libre y voluntaria;
- g) Gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley;
- h) Ser restituidos en forma obligatoria, a sus cargos dentro del término de cinco días posteriores a la ejecutoria de la sentencia o resolución, en caso de que la autoridad competente haya fallado a favor del servidor suspendido o destituido; y, recibir de haber sido declarado nulo el acto administrativo



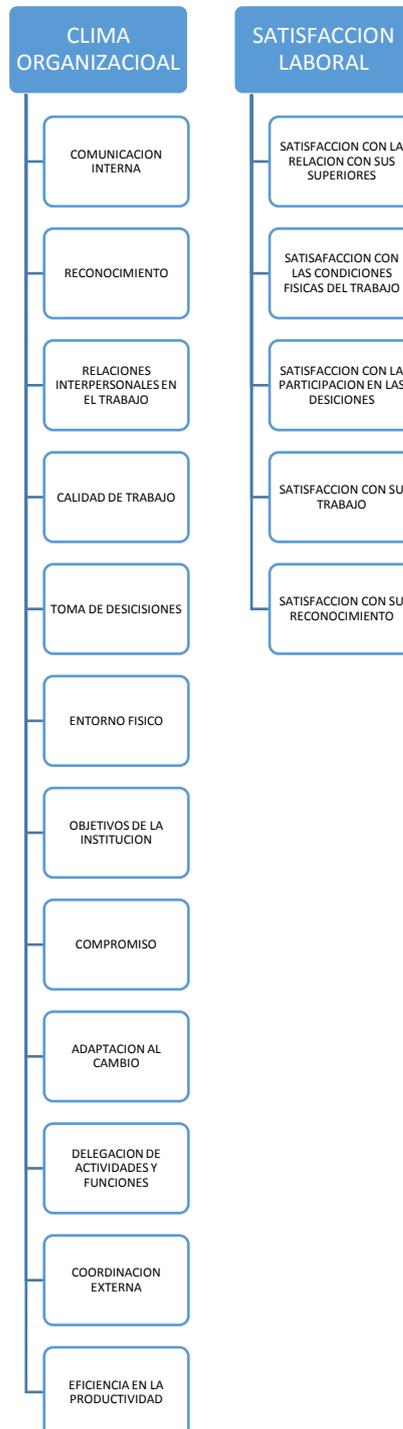
## 2.4. Categorías fundamentales

Gráfico 1. Categorías fundamentales



Fuente: Elaboración propio  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 2. Constelación de ideas conceptuales de las Variables: Variable independiente: Clima Organizacional, Variable dependiente: Satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propio  
Elaborado: Fernanda Paredes

## **2.4.1. Desarrollo: Variable independiente**

### **2.4.1.1 Clima Organizacional**

Para de Liwin & Striger (1968), citado por Rodríguez et al (2007), la cual señala que el clima organizacional es una propiedad del ambiente organizacional descrita por sus miembros. En este sentido, el clima organizacional se origina producto de efectos subjetivos percibidos del sistema formal, del estilo informal de los administradores y de factores organizacionales. Estos factores, afectarían las actitudes, creencias, valores y motivación de la persona de la organización (Hospinal, 2013).

Según Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009), comenta que: "Implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización".

Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros. Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera. Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros. Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas.

Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros. La totalidad de estos componentes y determinantes configuran el clima de una organización, que es el producto de la percepción de estos por sus miembros. El clima organizacional, por tanto, es el resultado de la

interacción entre las características de las personas y de las organizaciones. El clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos que les permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios de la organización para el mejoramiento continuo ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones (Segredo, 2011).

#### **2.4.1.2 Cultura Organizacional**

La cultura organizacional consta de una serie de símbolos, ceremonias y mitos que comunican al personal de la empresa los valores y las creencias más arraigadas dentro de la organización, estos rituales concretan lo que serían ideas vagas y abstractas, haciendo que cobren vida y significado. (Ouchi, 1981)

Es un conjunto de variables endógenas y factores exógenos, tales como: un sistema socio estructural compuesto de relaciones entre las estructuras, las estrategias, las políticas y otros procesos formales de gerencia, un sistema cultural que agrupa los aspectos expresivos y afectivos de la organización en un sistema colectivo de símbolos significativos, los empleados como individuos, con su talento, sus experiencias y su personalidad, creadores, formadores y unificadores de importancia, que elaboran activamente una realidad organizacional coherente a partir del flujo continuo de los acontecimientos (Allaire, 1992).

La cultura es un concepto analizado y estudiado desde hace muchos años por los antropólogos culturales, que han desarrollado diversas teorías de variada complejidad. Algunas consideran la cultura como parte integrante del sistema sociocultural. Otros la ven como un sistema de ideas, mental y subconsciente (Allaire y Firsirotu, 1992, p. 5). Estos estudios destacaron los aspectos de la cultura de una sociedad y sus efectos sobre el comportamiento, pero poco se ocuparon de las características culturales de las organizaciones. A comienzos de

los años ochenta, las diferencias de productividad entre el modelo de gestión empresarial norteamericano y el de la industria japonesa, despertó el interés por la cultura organizacional (Rodríguez, 2008).

#### **2.4.1.3 Psicología del trabajo**

La definición conceptual de la Psicología Social del Trabajo y de las Organizaciones es una tarea difícil sin un apoyo histórico. Esta dificultad viene dada por la amplitud de su objeto de estudio, así como por la cantidad de disciplinas relacionadas que componen este campo, y los diversos intereses de los autores que, en definitiva, la crean y recrean. En principio, podríamos definir esta disciplina como el conjunto de áreas que se interesan por el estudio de la conducta de las personas en el lugar de trabajo, y de la práctica en las organizaciones de trabajo (Drenth, Thierry, Willems y De Wolff, 1984; Saal y Knight, 1988; Hollway, 1991; Arnold, Cooper y Robertson, 1995), o como el estudio científico de las relaciones entre el Ser Humano y el entorno de trabajo (Porter Lawler y Hackman, 1975).

Es así que, el papel de la psicología del trabajo y las organizaciones para la representación de los trabajadores no ha sido significativo a la fecha y más bien ha sido inexistente, una falencia que parece que ha sido compartida con otros profesionales. En Colombia los primeros sindicatos surgen a comienzos del siglo XX y para la década de los años sesenta estos lograron una representación del 12,5% de la población trabajadora, después de lo cual disminuyó hasta un 4,6% en el 2005, una tendencia que continua en los actuales momentos (Zúñiga, 2012).

#### **2.4.1.4. Comunicación Interna**

Es el conjunto de tareas y actividades realizadas por la organización para la creación, desarrollo y mantenimiento de interrelaciones entre sus miembros, mediante el uso de varios medios de comunicación que permita socializar información, que permita integrarlos en la toma de decisiones y motivarlos para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (Ecuared, 2018).

#### **2.4.1.5. Reconocimiento**

Se entiende que es la acción y reacción mediante un efecto de reconocer alguna característica de algo, a alguien. Reconocer ayuda a identificar algo positivo en las personas de manera que contribuye a motivar de manera más profunda. Además, un reconocimiento es un efecto de un análisis minucioso de una realidad que determina la importancia o necesidad de alguna actividad que refleje una característica en particular (Significados, 2015).

#### **2.4.1.6. Relaciones Interpersonales en el trabajo**

Constituyen un aspecto muy importante para el desarrollo del trabajo en equipo. Se puede decir que la calidad de las relaciones entre personas no es el eje importante en el nivel alto de productividad, es decir puede haber un trabajo en equipo unido y eficiente que en medida se vuelve una amenaza para entidades públicas, sí pueden contribuir significativamente a ella. Por lo general las bases de relaciones interpersonales en el trabajo son gracias al personal que va en ascenso y que se mantienen en la organización por varios años y por las autoridades quienes brindan un favorable ambiente de cordialidad y confianza con enfoque al respeto del trabajo de cada empleado. Sin embargo, es necesario poder diferenciar aspectos y actitudes individuales, sociales y culturales que pueden complicar las relaciones interpersonales (Billikofp, 2014).

#### **2.4.1.7. Calidad de Trabajo**

Es un concepto sobre la calidad de vida en el trabajo definiendo por la alta complejidad, ya que existe varios aspecto que generan la calidad de trabajo, así también existen una variedad de indicadores que están relacionados directamente con el procesos de ingreso, estrés laboral, salud ocupacional, medio ambiente laboral adecuado, nivel de motivación alto, satisfacción laboral, clima organizacional, bienestar y seguridad de los trabajadores. La calidad de vida se basa en el entorno laboral y los responsables directos son los dueños de las empresas, autoridades, niveles alto de jerarquía de las organizaciones (Eden, 2015).

#### **2.4.1.8. Toma de Decisiones**

Es una capacidad natural propia del ser humano, es la explicación ante el poder de la razón unido al poder de la voluntad de cada individuo. Es decir, de manera psicológica social es la unión del pensamiento y el querer en una dirección. La toma de decisiones es el reflejo de nuestra libertad como ser humano al poder decidir qué quiere hacer, cuando y como. Ante una toma de decisión es necesario realizar un Proceso de reflexión, donde lo recomendable es no apresurarse, al contrario, llevar a cabo un análisis que nos ayude a viabilizar la mejor alternativa ante una situación. Y es necesario un tiempo de reflexión para valorar opciones y determinar posibles consecuencias de cada decisión (Definicion ABC, 2007).

#### **2.4.1.9. Entorno Físico**

El entorno físico en el ámbito de trabajo del ser humano es importante y está considerado con el área de trabajo y equipamiento del mismo, se considera que si el espacio físico es el adecuado y confortable el rendimiento de las actividades de un empleado superan las expectativas a poner en juego el desarrollando y actuación natural de sus habilidades y conocimientos (Andalucia, 2014).

#### **2.4.2.0. Objetivos de la institución**

Cada institución pretende alcanzar objetivos, estableciéndoles entre general y específicos. Un objetivo institucional es una situación que se crea con el deseo de la institución para intentar lograr algo, se identifica como una imagen de la organización que se proyecta para el futuro. Al lograr cumplir con el objetivo institucional, deja de ser una idea o deseo y se plasma en realidad, podemos decir que el objetivo cambia de ser deseado y para ser alcanzado. Los objetivos institucionales son la meta de llegada donde toda empresa desea llegar es la parte final de la planeación (Eveya, 2007).

#### **2.4.2.1 Compromiso**

Se define como una obligación contraída, se puede presentar como una situación difícil, que genera incomodidad. El término compromiso es usado en contextos como en el campo laboral, también es sinónimo de: deberes que hay que realizar, obligaciones, se puede entender por compromiso que es un acuerdo que permite considerar como un contrato no de manera escrita, al contrario de forma moral enmarcada en los principios del ser humano (Significados, 2015).

#### **2.4.2.2. Adaptación al cambio**

La Adaptación al cambio es la capacidad que demuestra el ser humano para adaptarse y demostrar que puede amoldarse a los cambios de su entorno laboral. Es la capacidad innata de modificar la propia conducta y personalidad para alcanzar objetivos personales e institucionales, además presente una actitud positiva y predisposición cuando surgen dificultades. Es decir, es el comportamiento de la persona para adaptarse a distintos contextos, varias situaciones, medios diferentes, a nivel de liderazgo implica conducir a su grupo de empleados al logro de objetivos mediante la adaptación a nuevas políticas, procesos y jefes (Chaux, 2014).

#### **2.4.2.3. Delegación de actividades y funciones**

Se entiende por delegación de funciones la asignación de responsabilidades enmarcadas de tareas y actividades. Es importante indicar que la autoridad y autoridad debe encargasen de facilitar los medios para poder cumplirlas dichas actividades de manera normal y eficiente. Es considerada como una de las herramientas organizativas necesarias para mantener un correcto funcionamiento organizacional y lograr desarrollarse de manera esperada (Lettierrri, 2015).

#### **2.4.2.4. Coordinación Externa**

Es el resultado de organizar de manera adecuada, juntas y con un orden cronológico, de manera interdependiente, cuando una o más acciones logran conseguir los objetivos planteados. La coordinación en ejemplo se evidencia entre el trabajo y el descanso de actividades laborales, donde resulta de mucho beneficio para la salud física y mental del individuo. En realidad, todas las acciones físicas del ser humano son coordinadas innatamente por el cerebro, es decir el entorno externo debe ser el mayor motivo de influencia para desarrollar el trabajo en una organización (DeConceptos, 2018).

#### **2.4.2.5. Eficiencia en la Productividad**

Es importante definir que la eficiencia en la productividad envuelve la eficacia y en conjunto requieren alcanzar los objetivos en plazos corporativos trazados, pero la finalidad es hacerlo más rápido, y optimizando recursos de carácter financiero, capital humano, insumos de infraestructura. La eficiencia en la productividad se identifica en la amplia relación que existe entre la producción de la industria y los recursos utilizados obtener un bien o servicio. Teniendo como finalidad la satisfacción de su público objetivo, ofreciendo la calidad que desean los clientes de la organización (Romero, 2017).

## **2.4.2. Desarrollo: Variable independiente**

### **2.4.2.1. 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. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo. También podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores (Hannoun, 2011).

### **2.4.2.2. Motivación**

La motivación ha sido definida de diferentes maneras, considerada como un conjunto de fuerzas internas, al que se ha llamado instinto, voluntad o deseo. Motivación es “el proceso adaptativo que energiza y dirige el comportamiento hacia un objetivo o meta de una actividad, a la que instiga y mantiene” (Psikipedia, 2012).

En esa definición tenemos que considerar que:

- Es un proceso adaptativo.
- Dirige y activa la conducta: factores; internos y externos.
- Objetivos o metas: actúan de incentivos o expectativas.
- Requiere cierta actividad física: esfuerzo, persistencia.

- Proceso que instiga y mantiene la conducta motivada:  
comportamiento y acción

#### **2.4.2.3. Administración de recursos humanos**

La administración es la planificación, organización y la guía para las áreas de trabajo, el término de administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas.

#### **2.4.2.4. Satisfacción con la relación con sus superiores**

Se puede identificar que la satisfacción laboral en relación con las actitudes de los empleados ante sus superiores se basa en la respuesta afectiva, el liderazgo, don de gente, el resultado de la relación entre los superiores y empleados mediante las experiencias de trabajar en conjunto, el proceso de solventar las necesidades, y sobre todo los valores, principios y actitudes que los jefes de una organización manifiesten en la organización (Bracho, 2006).

#### **2.4.2.5. Satisfacción con las condiciones físicas del trabajo**

La satisfacción laboral con las condiciones físicas del entorno de trabajo se representa una interacción entre los empleados y su ambiente físico de trabajo, con la ergonomía del puesto de trabajo, con la ambientación climática, con las instalaciones correctas del equipo que maneje para cumplir sus actividades, con la finalidad de obtener el confort para que los empleados quieren su lugar de trabajo y desempeñe sus actividades de manera adecuada (Wright, 2003).

#### **2.4.2.6. Satisfacción con la participación en la toma de decisiones**

Señalan que la satisfacción laboral de los empleados en la participación en la toma de decisiones de una organización se dan en varios procesos. A medida de la importancia de la participación se debe involucrar al empleado de manera individual, o en casos a nivel grupal y en su totalidad a nivel organizacional. Se puede este tipo de satisfacción la como la actitud positiva compartida del grupo hacia su organización Mason, 2002).

#### **2.4.2.7. Satisfacción con su trabajo**

La satisfacción en el trabajo se entiende como el resultado afectivo del empleado es el reflejo de sentirse tranquilo y motivado de cumplir con sus actividades, es la interacción dinámica y activa de los conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleado (Sikula, 2006).

#### **2.4.2.8. Satisfacción con el reconocimiento**

Esta satisfacción laboral con relación al reconocimiento que ese puede entender cuando el ser humano tiene categorías diferentes de cumplir sus necesidades que pueden ser de manera independiente o grupal logrando que su cumplimiento influyen en la conducta del empleado de manera distinta. Es decir, puede causar de manera individual motivación o un nivel de satisfacción personal y laboral, los cuales se centran en el contenido del trabajo (Morillo, 2006).

### **2.5. Hipótesis**

Existe una adecuada relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato de la ciudad de Ambato, en el año 2017.

## **2.6. Señalamiento de Variables**

### **Variable Independiente**

Clima Organizacional

### **Variable Dependiente**

Satisfacción Laboral

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque de la Investigación**

El presente trabajo de investigación se fundamenta en el enfoque cuantitativo, porque brinda datos veraces, imparciales, claros y precisos de interpretar que servirá para analizar la problemática y sus causas, obteniendo información cuantitativa para tabular, analizar e interpretar los resultados obtenidos.

#### **3.2. Modalidad Básica de Investigación**

##### **3.2.1. Investigación de Campo**

La presente investigación se aplica en las instalaciones de la Universidad Técnica de Ambato, dado que es el lugar donde se producen los hechos, fenómenos, acontecimientos naturales y sociales, de la misma forma esta nos permitirá conocer, identificar y empaparnos minuciosamente de la realidad a la que deseamos alcanzar.

### **3.2.2. Investigación Bibliográfica o Documental**

Se fundamenta en la revisión de artículos científicos, libros, documentos, revistas, internet, tesis, para lograr obtener amplios y diferentes conocimientos, que nos proporcionará una información completa de las variables que ayude a la investigación.

## **3.3. Nivel o Tipo de Investigación**

### **3.3.1. Nivel descriptivo**

El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos reales, es decir cómo se manifiesta determinados fenómenos del proceso clima organizacional y la satisfacción laboral, con la finalidad de que la información obtenida este centrada en la comprensión y en el realismo permitiendo de esta manera que la investigadora pueda conceptualizar las variables.

### **3.3.2. Nivel correlacional**

Esta investigación se trabajará con el método correlacional porque tiene como objetivo medir el nivel de relación entre las variables que se manipulan en el problema, con el fin de determinar la causa, efecto y conceptualizar una

solución para brindar una propuesta factible acorde a las necesidades del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.

### 3.4. Población y muestra

Delimitación. - el universo de estudio de la presente investigación está conformada por la totalidad de su población, participando el área administrativa específicamente el personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato” que se encuentra detallado en el siguiente cuadro.

Tabla 1. Descripción de la población

Población	Muestra	Porcentaje
Administrativos	374	99%
Director	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>375</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Para el cálculo de la muestra se aplica la siguiente fórmula, con un nivel de confiabilidad del 95%.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

N= 375

Z= 1.96

p= 0.5

q=0.5

d=0.05

**n= 190//**

### **3.5 Técnica e Instrumentación**

Para diagnosticar y medir el nivel de relación del clima organizacional y la satisfacción laboral se aplicará un instrumento modificado y validado (CHIANG, 2007). En donde se tomará como prioridad la pregunta más relevante de cada constructo de medición para la variable independiente y de la variable dependiente. Este cuestionario estará conforme con la estructura de la institución pública y el estudio de investigación.

#### **3.5.1. Técnica**

##### **a) Encuesta**

Es importante indicar que la encuesta o cuestionario que se utilizara para medir las variables de esta investigación está basado con respuestas en escala Likert de cinco puntos donde; 1 es siempre y 5 es nunca. Esta técnica permitirá la recolección de datos mediante una serie de preguntas sobre varias áreas y aspectos de una muestra. Identificando un elemento de un mismo conjunto con características similares en un determinado tiempo y espacio. A través de esta encuesta se podrá conocer los motivos, razones, actitudes y los comportamientos del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.



### 3.6. Operacionalización de las variables

Cuadro 1. Operacionalización de la variable independiente: Clima Organizacional

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍA	INDICADORES o factores	ÍTEMS	TÉCNICAS
El clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos que les permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios de la organización para el mejoramiento continuo ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones. (Segredo, 2011)	conocimientos	Comunicación Interna	¿Se siente ud. libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?	Técnica: Encuesta
		Reconocimiento	¿Existe equidad en el acceso a programas de capacitación?	
		Relaciones Interpersonales en el trabajo	¿Se respeta las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?	
		Calidad de Trabajo	¿Se evalúan regularmente la calidad de sus actividades?	Instrumento: Cuestionario
		Toma de Decisiones	¿Piensa que las decisiones que se toman en su institución están basadas en los trabajadores?	
		Entorno físico	¿Cuenta su departamento con equipos e insumos necesarios para su actividad?	
		Objetivos de la Institución	¿Conoce ud. los objetivos de la institución?	
		Compromiso	¿Se siente responsable de los éxitos y fracasos de su departamento?	Instrumento: Cuestionario
		Adaptación al cambio	¿Está dispuesto adaptarse al cambio de la institución?	

		Delegación de actividades y funciones	¿Es adecuada la forma de delegación de actividades?	
		Coordinación externa	¿Conoce los requerimientos de los usuarios?	
		Eficiencia en la productividad	¿El entorno físico y las adecuaciones climáticas y ergonómicas son adecuadas en su lugar de trabajo?	

Fuente: Elaboración propia  
 Elaborado: Fernanda Paredes

### 3.6.2. Operacionalización de la variable dependiente: Satisfacción laboral

Cuadro 2. Operacionalización de la variable dependiente: Satisfacción laboral

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS
<p>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. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo. También podría definirse como la <i>actitud del trabajador</i> frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores.</p>	<p>Logros de objetivos</p>	<p>Satisfacción con relación con sus superiores</p>	<p>¿La forma en que sus superiores juzgan su tarea?</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
		<p>Satisfacción con las condiciones físicas en el trabajo.</p>	<p>¿El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo es el adecuado?</p>	
		<p>Satisfacción con la participación en las decisiones</p>	<p>¿La igualdad y justicia de trato que recibe en su institución?</p>	
		<p>Satisfacción con su trabajo</p>	<p>¿Tiene oportunidades en su trabajo de realizar actividades en que se destaque?</p>	
<p>Satisfacción con el</p>	<p>Existen oportunidades de formación que</p>			

(Hannoun, 2011, pág. 16)		reconocimiento	le ofrece la institución	
--------------------------	--	----------------	--------------------------	--

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

### 3.7. Plan de recolección de Información

Tabla 2. Plan de recolección de Información

<b>PREGUNTAS BASICAS</b>	<b>EXPLICACION</b>
<b>¿Para qué?</b>	Para alcanzar los objetos de investigación
<b>¿De qué personas u objeto?</b>	La población es el director de la unidad administrativa del talento humano y personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato
<b>¿Sobre qué Aspectos?</b>	Sobre el Clima Organizacional y la necesidad de aumentar la satisfacción laboral.
<b>¿Quién? ¿Quiénes?</b>	Fernanda Paredes
<b>¿Cuándo?</b>	las veces que sean necesarias
<b>¿Dónde?</b>	Avenida Colombia y chile río Guayllabamba s/n y av. Los chasquis
<b>¿Cuántas veces?</b>	las veces que sean necesarias
<b>¿Qué técnicas de recopilación?</b>	Encuesta
<b>¿Con qué?</b>	Cuestionario
<b>¿En qué situación?</b>	Normales

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

## CAPITULO IV

### 4. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Para realizar un adecuado análisis, una vez que se recolecto la información y procedió a la obtención de datos, para organizarlos y de manera específica clasificarlos y resumirlos de una forma cronología y correcta, se utilizó el paquete estadístico SPSS en el cual se realizó la tabulación de los datos recolectados los mismo que generaron resultados de fiabilidad con su respectivo análisis factorial del cuestionario de Likert aplicado, posteriormente se calcularon de cada variable sus factores para realizar la medición que determino la correlación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

#### 4.1 Se siente usted libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 10.5% expresa que siempre se sienten libres para conversar con sus superiores, 16.3% casi siempre, 15.8% en ocasiones, 40% casi nunca, 17.4% nunca.

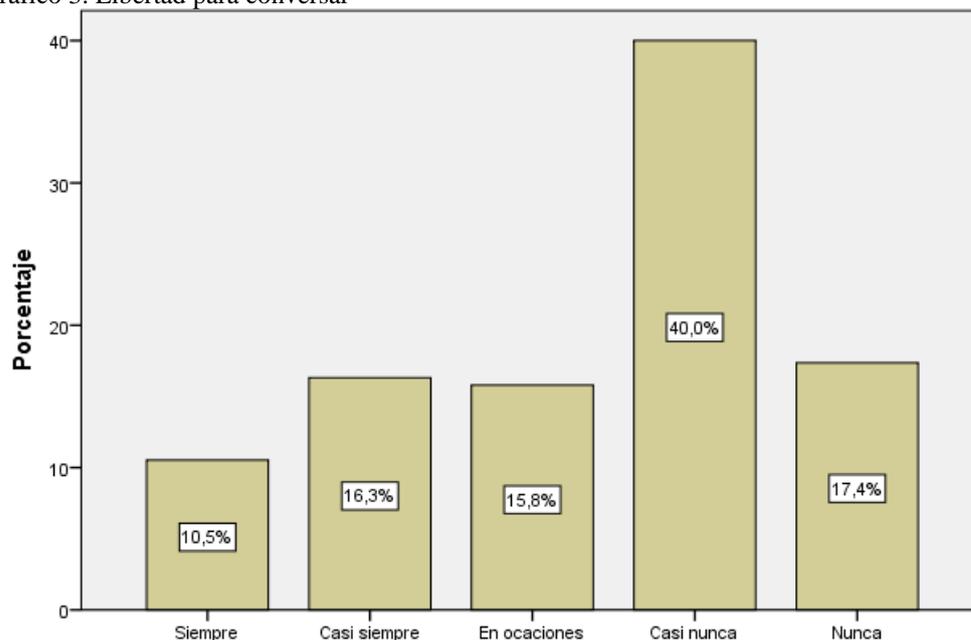
Como se evidencia el porcentaje mayoritario refleja que Casi nunca las personas encuestadas tienen libertad de expresarse en materias relacionadas a su trabajo con su superior, debido a que no existen canales de comunicación asertiva entre las dos partes.

Tabla 3. Libertad para conversar

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	20	10,5	10,5	10,5
CASI SIEMPRE	31	16,3	16,3	26,8
EN OCASIONES	30	15,8	15,8	42,6
CASI NUNCA	76	40,0	40,0	82,6
NUNCA	33	17,4	17,4	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 3. Libertad para conversar



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### 4.2 Existe Equidad en el Acceso a la Capacitación

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 26.3% expresa que siempre existe equidad en el Acceso a la capacitación, 21.1% casi siempre, 18.4% en ocasiones, 18.4% casi nunca, 15.8% nunca.

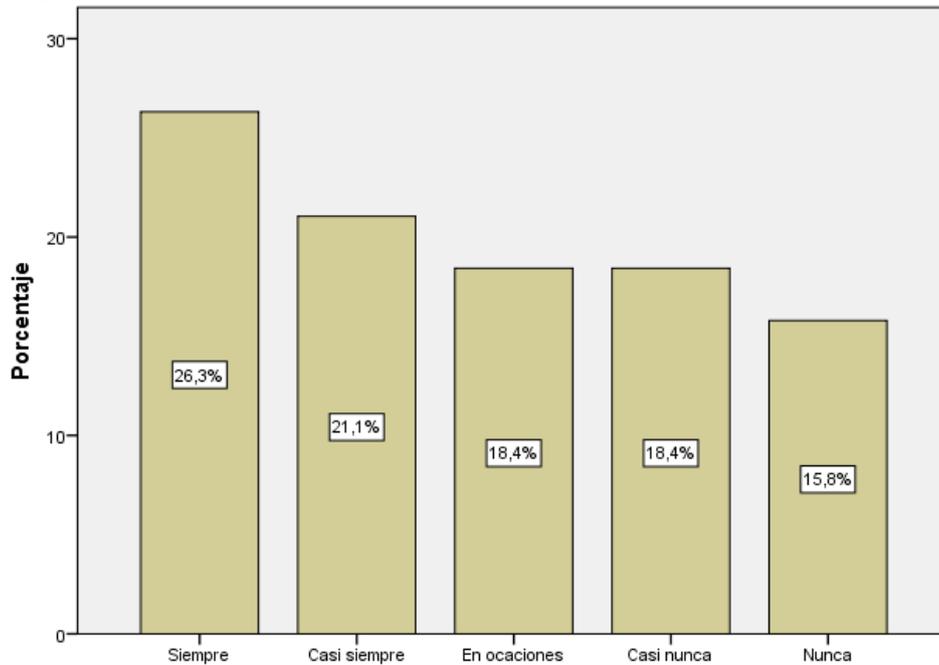
Como se evidencia el porcentaje mayoritario refleja que Siempre las personas encuestadas tienen acceso a capacitaciones en el área de trabajo, aprovechando el plan de la contraloría general del estado que ofrece capacitaciones gratuitas para el servidor público.

Tabla 4. Equidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	50	26,3	26,3	26,3
CASI SIEMPRE	40	21,1	21,1	47,4
EN OCASIONES	35	18,4	18,4	65,8
CASI NUNCA	35	18,4	18,4	84,2
NUNCA	30	15,8	15,8	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 4. Equidad



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

### 4.3 Se respeta las habilidades, los deseos, y la personalidad de los demás

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 26.3% expresa que nunca se respeta las habilidades, deseos y personalidades de los demás, el 21.1% siempre, el 18.4% casi siempre, 18.4% en ocasiones, 15.8% casi nunca.

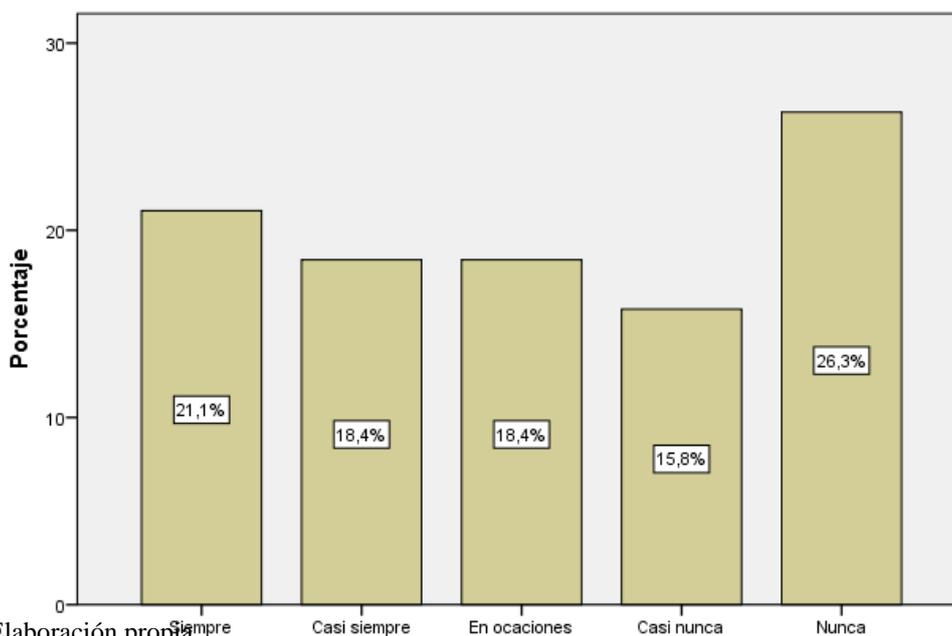
Como se evidencia el porcentaje mayoritario refleja que nunca se respeta las habilidades, deseos y personalidades de los demás, esto puede ser porque la dirección administrativa de talento humano de la Universidad Técnica de Ambato no cuenta con un plan de desarrollo de competencias, o busque determinar habilidades específica para cambio de puesto o cargo de trabajo de manera de ascenso.

Tabla 5. Habilidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	40	21,1	21,1	21,1
CASI SIEMPRE	35	18,4	18,4	39,5
EN OCASIONES	35	18,4	18,4	57,9
CASI NUNCA	30	15,8	15,8	73,7
NUNCA	50	26,3	26,3	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 5. Habilidades



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### 4.4 Se evalúa regularmente la calidad de sus actividades

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 26.3% expresa que nunca se evalúa la calidad de las actividades del personal, el 10.5% siempre, el 15.8 % casi siempre, 23.7% en ocasiones, 23.7 % casi nunca.

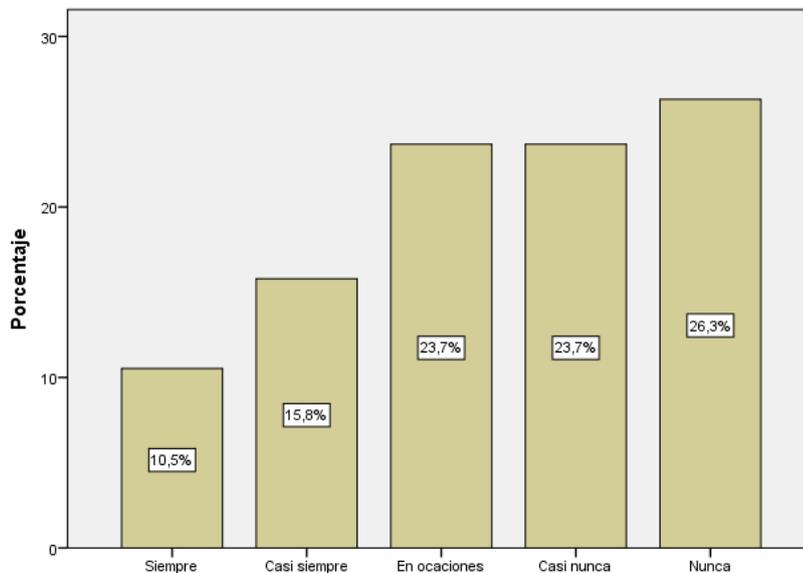
El porcentaje mayoritario refleja que nunca se evalúa la calidad de las actividades que cumple el personal administrativo en la Universidad Técnica de Ambato, esto puede deberse que existe una evaluación a nivel público que se realiza cada año, pero solamente se refleja el cumplimiento en actividades en si la calidad no.

Tabla 6. Calidad

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	20	10,5	10,5	10,5
CASI SIEMPRE	30	15,8	15,8	26,3
EN OCASIONES	45	23,7	23,7	50,0
CASI NUNCA	45	23,7	23,7	73,7
NUNCA	50	26,3	26,3	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 6. Calidad



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### 4.5 Piensa usted que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 32.1% expresa que nunca se toma decisiones pensando en el personal administrativo, el 13.2% siempre, el 13.2% casi siempre, 17.4% en ocasiones, 24.2% casi nunca.

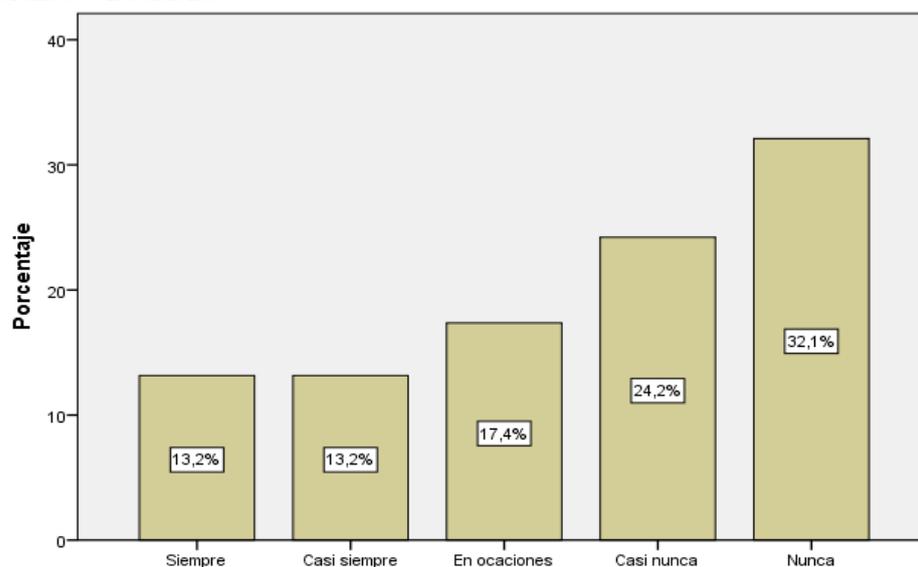
El porcentaje mayoritario nos indica que se les toma en cuenta para toma de decisiones, la prioridad de la institución son los Estudiantes, la gestión siendo los puntos ejes donde todo se rige, el personal simplemente debe cumplir en el desarrollo y logro de las decisiones y metas planteadas.

Tabla 7. Decisiones

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	25	13,2	13,2	13,2
CASI SIEMPRE	25	13,2	13,2	26,3
EN OCASIONES	33	17,4	17,4	43,7
CASI NUNCA	46	24,2	24,2	67,9
NUNCA	61	32,1	32,1	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 7. Decisiones



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 36.8% expresa que casi siempre, se cuenta con los equipos e insumos necesarios para realizar actividades del cargo o puesto de trabajo administrativo, el 28.9% siempre, 15.8% en ocasiones, 12.1% casi nunca. y 6.3 nunca.

Se puede evidenciar que la mayoría cuenta con los equipos e insumos necesarios para realizar sus actividades, porque no siempre es así, por procesos homologados que se han implementado como es el uso de impresoras y copiadoras compartidas que se optimizan recursos, pero en tiempo se alarga.

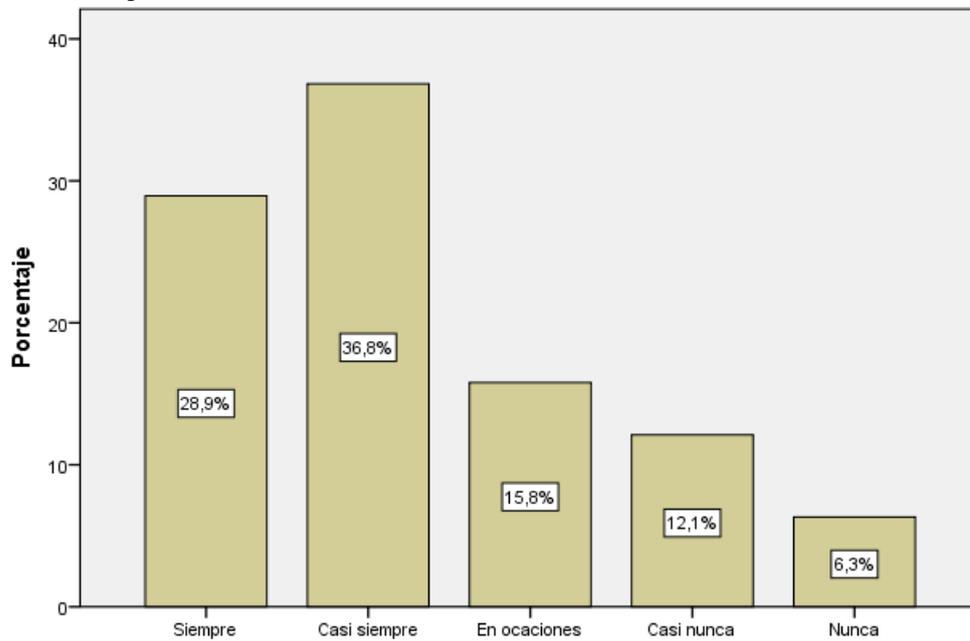
**4.6 Cuenta su departamento/servicio/unidad con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones**

Tabla 8. Departamento

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	55	28,9	28,9	28,9
CASI SIEMPRE	70	36,8	36,8	65,8
EN OCASIONES	30	15,8	15,8	81,6
CASI NUNCA	23	12,1	12,1	93,7
NUNCA	12	6,3	6,3	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 8. Departamento



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### 4.7 Conoce usted los objetivos de la institución

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 38.9% expresa que nunca conocen los objetivos de la institución, 7.9% siempre, 12.1% casi siempre, 16.3% en ocasiones, 24.7% casi nunca.

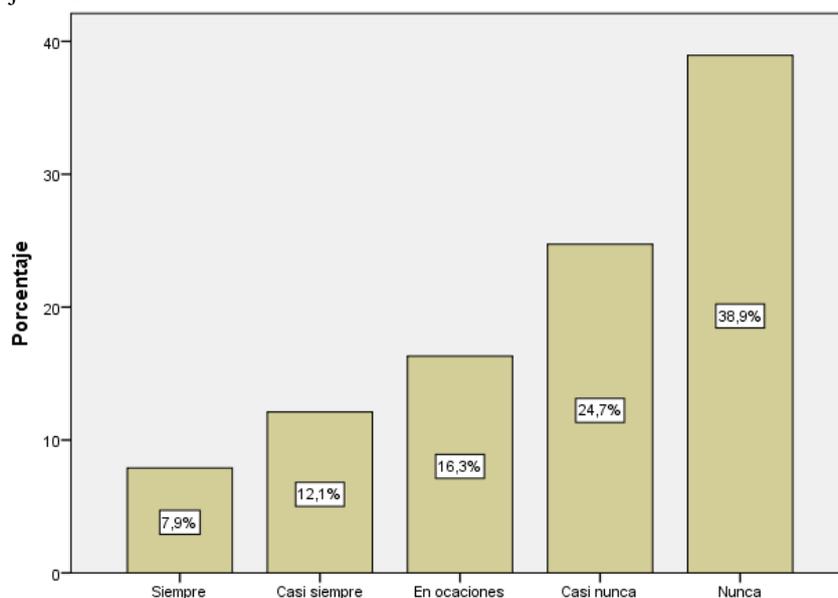
Como se evidencia el porcentaje más alto indica que no se conoce los objetivos institucionales, debido a la confusión de objetivos de la Institución y objetivos de cada unidad académica, lo que genera confusión y al ser netamente de aspecto académico, el personal administrativo no le presta mayor importancia.

Tabla 9. Objetivos

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	15	7,9	7,9	7,9
CASI SIEMPRE	23	12,1	12,1	20,0
EN OCASIONES	31	16,3	16,3	36,3
CASI NUNCA	47	24,7	24,7	61,1
NUNCA	74	38,9	38,9	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 9. Objetivos



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### 4.8 Se siente responsable de los éxitos y fracasos de su departamento/servicio/ unidad

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 46.8% expresa que siempre siente la responsabilidad de los logros alcanzados en área, 22.1% casi siempre, 8.4% en ocasiones, 14.7% casi nunca, 7.9 nunca.

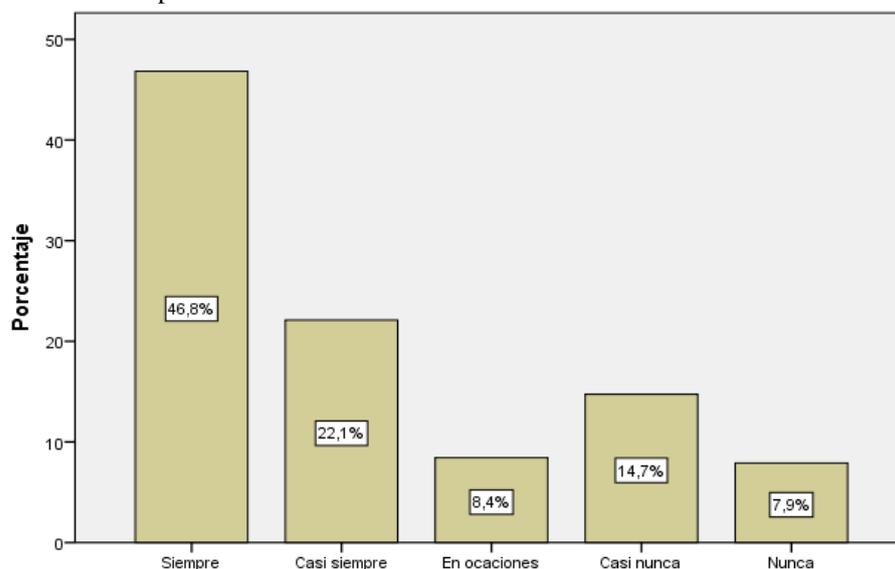
Se puede evidenciar que la mayor parte del personal encuestado siente la responsabilidad de sus actividades realizadas, al tener definido las tareas y actividades es claro que persona o en qué área el trámite o proceso se cayó, al determinar la demora o el error, no basta con sentir la responsabilidad en la institución se sanciona por incumplir actividades, y no se agradece o felicita por las actividades bien desarrolladas.

Tabla 10. Responsable

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	89	46,8	46,8	46,8
CASI SIEMPRE	42	22,1	22,1	68,9
EN OCASIONES	16	8,4	8,4	77,4
CASI NUNCA	28	14,7	14,7	92,1
NUNCA	15	7,9	7,9	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 10. Responsable



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### 4.9 esta dispuesto a adaptarse a los cambios

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 56.8% expresa que siempre siente la responsabilidad de los logros alcanzados en área, 19.5% casi siempre, 5.3% en ocasiones, 12.6% casi nunca, 5.8% nunca.

Se puede evidenciar que la mayor parte del personal administrativo presenta una predisposición positiva para adaptarse al cambio, sea este tecnológico, administrativo,

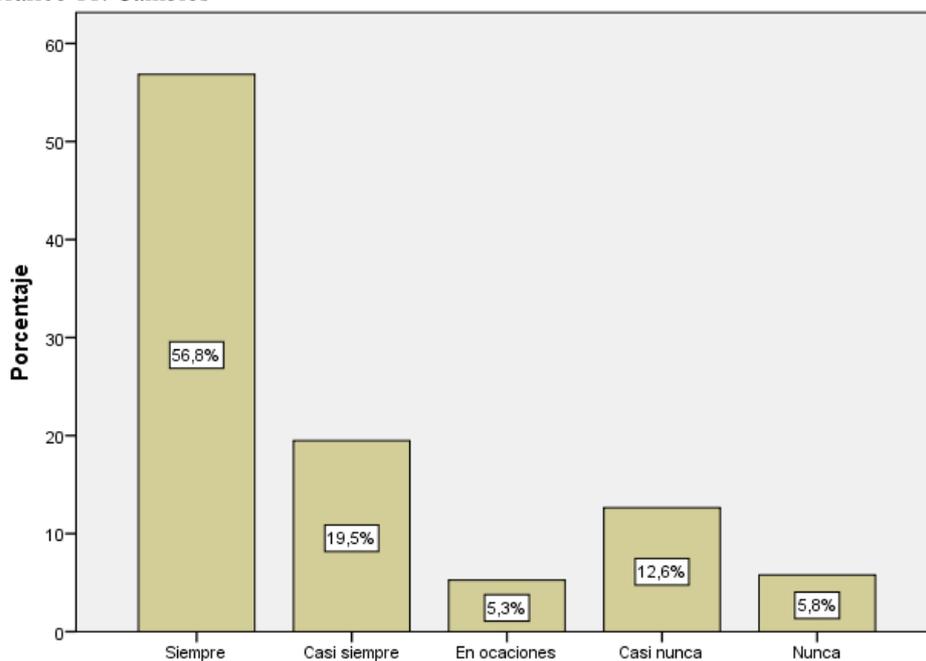
académico e inclusive de autoridades, demostrando su profesionalismo al desarrollar actividades en las que han sido designados.

Tabla 11. Cambios

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	108	56,8	56,8	56,8
CASI SIEMPRE	37	19,5	19,5	76,3
EN OCASIONES	10	5,3	5,3	81,6
CASI NUNCA	24	12,6	12,6	94,2
NUNCA	11	5,8	5,8	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 11. Cambios



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### 4.10 Es adecuada la forma de delegación de actividades a su cargo

realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 37.4% expresa que siempre siente la responsabilidad de los logros alcanzados en área, 22.6% casi siempre, 8.4% en ocasiones, 12.6% casi nunca, 18.9% nunca.

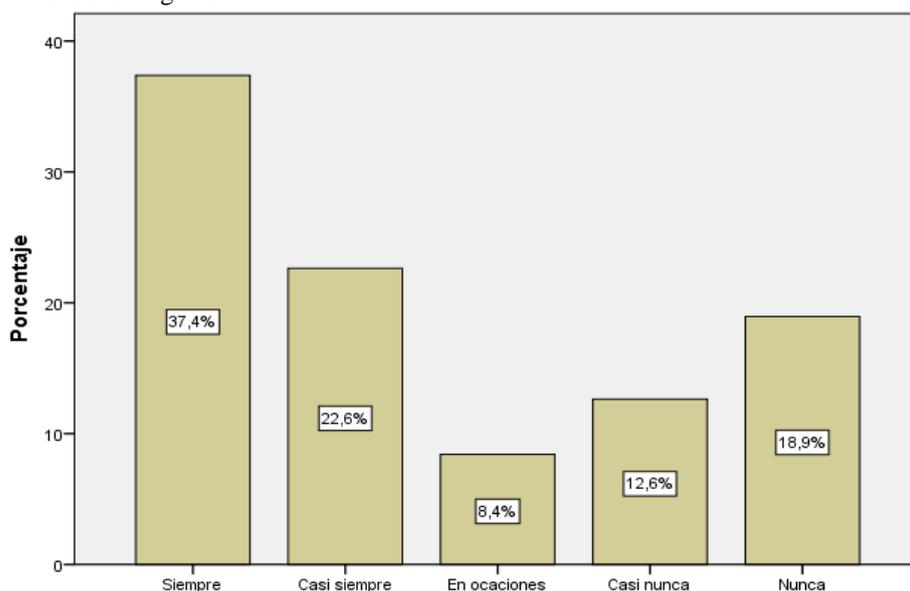
Según los resultados de los encuestados la mayor parte considera que es adecuada la manera de delegar actividades, sin embargo, existe porcentajes significativos que demuestran que existen personas que no se siente igual, debido que se designa actividades ajenas a su cargo.

Tabla 12. Delegación

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	71	37,4	37,4	37,4
CASI SIEMPRE	43	22,6	22,6	60,0
EN OCASIONES	16	8,4	8,4	68,4
CASI NUNCA	24	12,6	12,6	81,1
NUNCA	36	18,9	18,9	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 12. Delegación



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### **4.11 Sabe usted lo que necesitan los usuarios de su departamento, servicio, unidad requieren**

realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 40.5% expresa que siempre siente la responsabilidad de los logros alcanzados en área, 26.3% casi siempre, 12.1% en ocasiones, 10.0% casi nunca, 11.1% nunca.

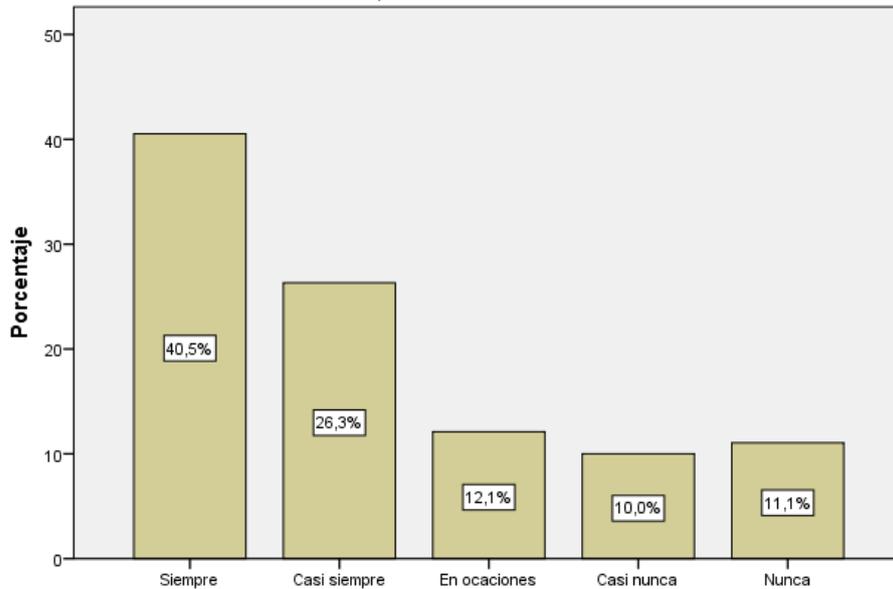
Según los resultados de los encuestados la mayor parte conoce los requerimientos de los usuarios, esto significa que el personal está capacitado para realizar requerimientos institucionales y educativos, es importante indicar que la satisfacción del usuario refleja la atención y los resultados de la tarea o actividad solicitada.

Tabla 13. Usuarios

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	77	40,5	40,5	40,5
CASI SIEMPRE	50	26,3	26,3	66,8
EN OCASIONES	23	12,1	12,1	78,9
CASI NUNCA	19	10,0	10,0	88,9
NUNCA	21	11,1	11,1	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
 Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 13. Usuarios



Fuente: Elaboración propia  
 Elaborado: Fernanda Paredes

**4.12 El entorno físico y el espacio de que se dispone en su lugar de trabajo cuenta con las instalaciones de clima y seguridad**

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 28.9% expresa que casi siempre su lugar de trabajo tiene las condiciones físicas y el espacio adecuado para movilizarse, 23.7% siempre, 22.6% en ocasiones, 11.6% casi nunca, 13.2% nunca.

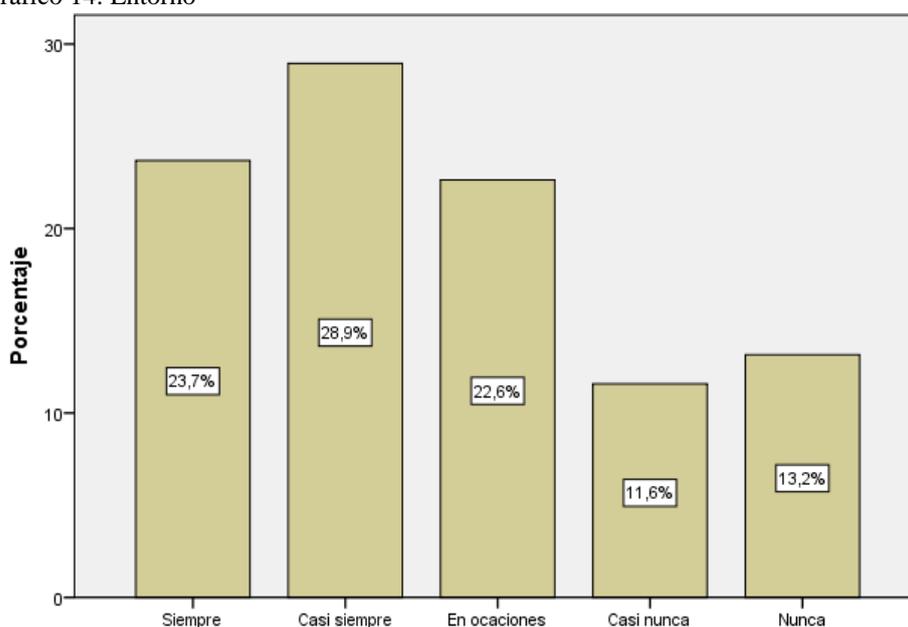
La mayor parte de encuestados coinciden que casi siempre tienen el espacio físico y el espacio adecuado, se está implantando salidas de emergencia extintores en todas las dependencias, pero un requerimiento importante son los calefactores debido al cambio de clima que nuestra ciudad está atravesando, el cambio brusco y la baja temperatura que afecta a la salud y al desarrollo de actividades.

Tabla 14. Entorno

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	45	23,7	23,7	23,7
CASI SIEMPRE	55	28,9	28,9	52,6
EN OCASIONES	43	22,6	22,6	75,3
CASI NUNCA	22	11,6	11,6	86,8
NUNCA	25	13,2	13,2	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 14. Entorno



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### 4.13 La forma en que sus superiores juzgan su tarea es correcta

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 28.9% expresa que nunca su lugar de trabajo tiene las condiciones físicas y el espacio adecuado para movilizarse, 22.6% siempre, 16.8% casi siempre, 13.2% en ocasiones, 18.4% casi nunca.

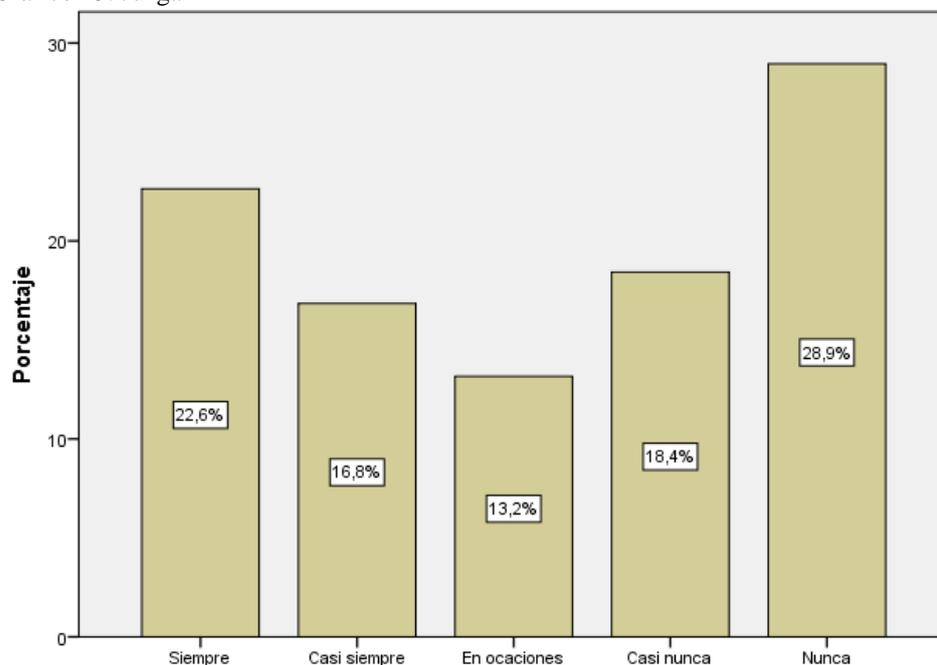
La mayor parte de encuestados coinciden que nunca, por naturaleza del hombre es más fácil llamar la atención por un error que felicitar por 99 aciertos, cuando existe llamada de atención o juzgar los superiores tiende a equivocarse más aun por el lado político, de afinidad y de amistad, motivos que causan indignación en el personal.

Tabla 15. Juzgan

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	43	22,6	22,6	22,6
CASI SIEMPRE	32	16,8	16,8	39,5
EN OCASIONES	25	13,2	13,2	52,6
CASI NUNCA	35	18,4	18,4	71,1
NUNCA	55	28,9	28,9	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 15. Juzgan



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### **4.14 El entorno físico y el espacio de que se dispone en su lugar de trabajo es el adecuado ergonómicamente**

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 28.9% expresa que casi siempre su lugar de trabajo tiene un diseño adecuado y esta amoblado ergonómicamente bien, 23.7% siempre, 22.6% en ocasiones, 11.6% casi nunca, 13.2% nunca.

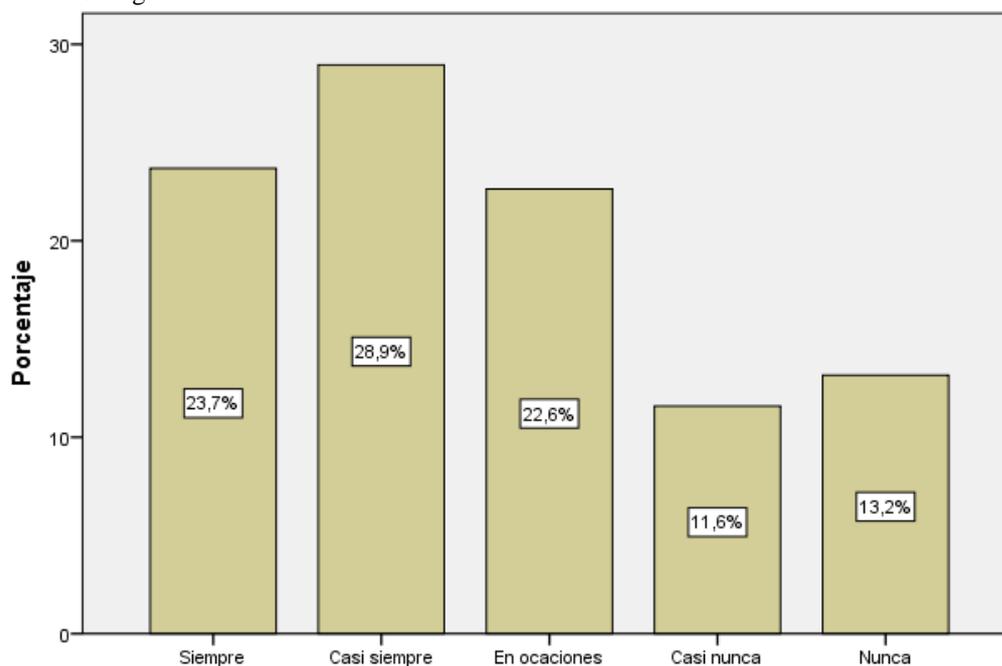
Esto evidencia que los lugares de trabajo son adecuados con mobiliario acorde al espacio físico y de manera útil para dar varios usos como ubicación de documentos y el paso personal, es importante que muchas de las veces las aulas que son diseñadas para clases se terminan convirtiéndose en oficinas lo que limita encontrar muebles de oficina que encajen adecuadamente.

Tabla 16. Ergonómicamente

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	45	23,7	23,7	23,7
CASI SIEMPRE	55	28,9	28,9	52,6
EN OCASIONES	43	22,6	22,6	75,3
CASI NUNCA	22	11,6	11,6	86,8
NUNCA	25	13,2	13,2	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 16. Ergonómicamente



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

**4.15 Considera que la igualdad y justicia de trato que recibe de su institución es la adecuada**

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 29.5% expresa que nunca su lugar de trabajo tiene las condiciones físicas y el espacio adecuado para movilizarse, 12.6% siempre, 12.1% casi siempre, 17.4% en ocasiones, 28.4% casi nunca.

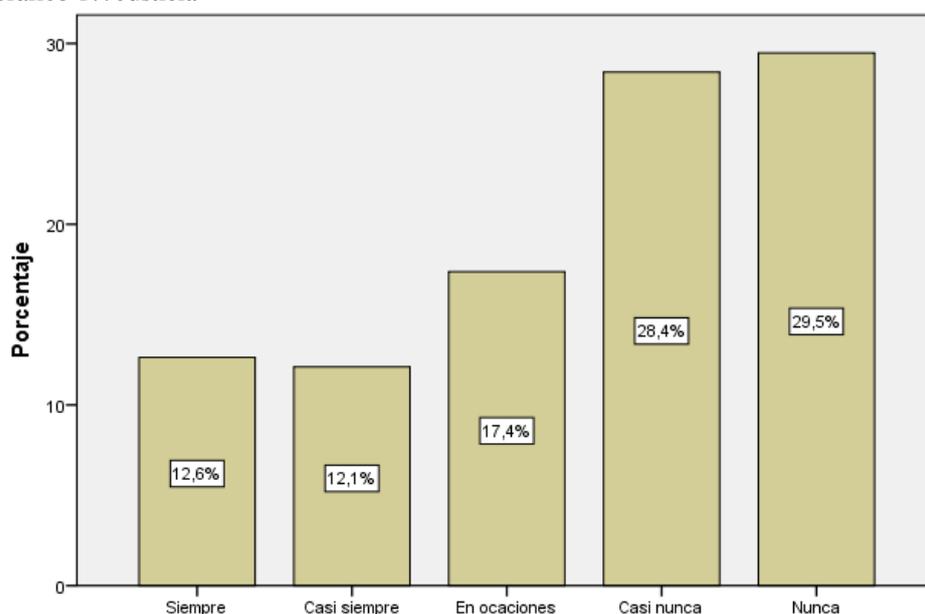
Se evidencia que la mayor parte de encuestados considera que nunca existe igualdad y justicia en el trato, debido que el ambiente político se ve reflejado en las actitudes de directores y superiores que lo toman personal y deciden perseguir al personal, en el uso de uniformes, en la puntualidad al trabajo, en la permanencia en su lugar de trabajo, le hacen sentir que no tienen libertad de trabajar.

Tabla 17. Justicia

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SIEMPRE	24	12,6	12,6	12,6
CASI SIEMPRE	23	12,1	12,1	24,7
EN OCASIONES	33	17,4	17,4	42,1
CASI NUNCA	54	28,4	28,4	70,5
NUNCA	56	29,5	29,5	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 17. Justicia



Fuente: Elaboración propia

#### **4.16 Tiene oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted se destaque**

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 34.7% expresa que nunca no tienen oportunidades de destacar sus habilidades o conocimientos en actividades que desee el personal, 16.3 siempre, 14.2 % casi siempre, 13.7% en ocasiones, 21.1% casi nunca.

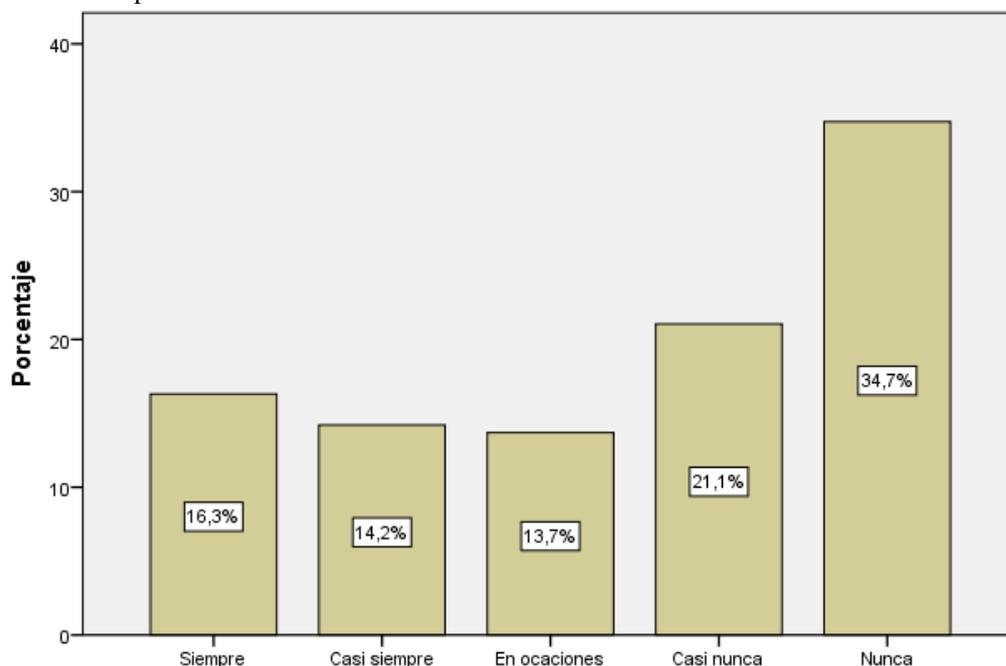
La mayor parte de encuestados coinciden que nunca tienen la posibilidad de demostrar sus habilidades de conocimientos o destrezas, debido a que las actividades de los cargos son establecidas por procesos de superiores que solo disponen el cumpliendo sin tomar en cuenta el nivel de experiencia al desarrollar una actividad que el personal puede aportar significativa.

Tabla 18. Oportunidades

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	31	16,3	16,3	16,3
2	27	14,2	14,2	30,5
3	26	13,7	13,7	44,2
4	40	21,1	21,1	65,3
5	66	34,7	34,7	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 18. Oportunidades



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### **4.17 Conoce si existen oportunidades de formación que le ofrece la institución como reconocimiento al trabajo**

Realizada la presente encuesta del 100% de encuestados el 41.1% expresa que nunca su lugar de trabajo tiene las condiciones físicas y el espacio adecuado para moverse, 6.3% siempre, 7.4% casi siempre, 15.8% en ocasiones, 29.56% casi nunca.

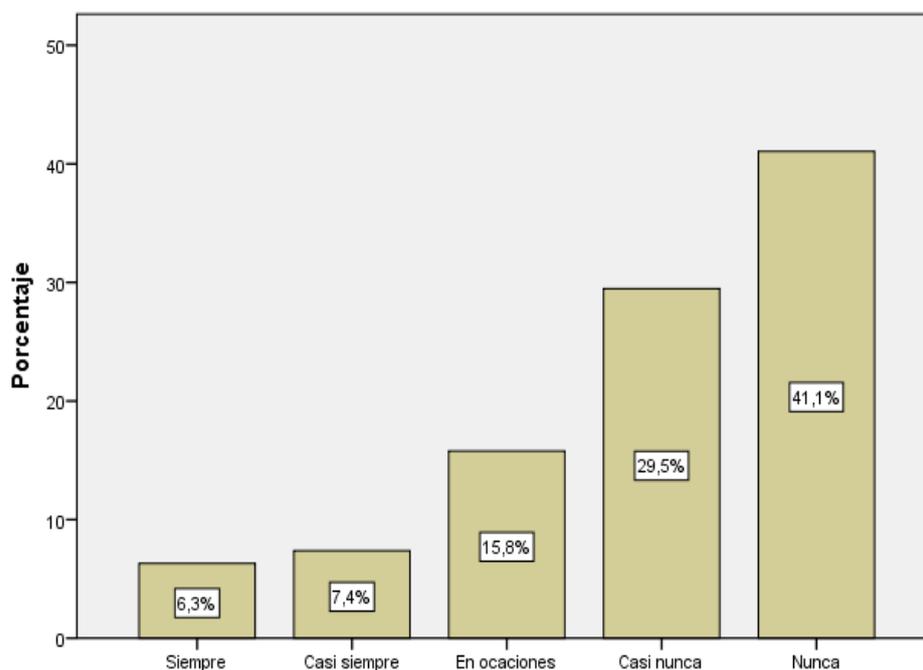
La mayor parte de encuestados indica que no tiene ninguna oportunidad de formación como estímulo o premio por evaluaciones altas, o por alcanzar una meta o un trabajo en equipo óptimo, al ser una entidad pública se limita mucho un plan de ascensos o motivaciones económicas para el mejor personal.

Tabla 19. Formación

VALIDOS	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1	12	6,3	6,3	6,3
2	14	7,4	7,4	13,7
3	30	15,8	15,8	29,5
4	56	29,5	29,5	58,9
5	78	41,1	41,1	100,0
Total	190	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Gráfico 19. Formación



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

### 4.3 Verificación de la Hipótesis

#### 4.3.1 Planteamiento de la Hipótesis

### **Ho Hipótesis Nula**

En la Universidad técnica de Ambato no existe un nivel de relación significativo entre el clima organizacional y la Satisfacción laboral de su personal administrativo.

### **Hi Hipótesis Alternativa**

En la Universidad técnica de Ambato existe un nivel de relación significativo entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de su personal administrativo.

### **4.3.2 Selección del modelo estadístico**

Para la presente investigación se aplicó el modelo estadístico estadístico coeficiente de correlación de Pearson, teniendo en cuenta que las variables son cuantitativas (escala mínima de intervalo), es un índice que mide el grado de covariación (relación) entre distintas variables. El coeficiente de correlación de Pearson es un índice de fácil ejecución e interpretación. Se conoce que sus valores absolutos oscilan entre 0 y 1. Existe dos relaciones de variables en este modelo; perfecta positiva y perfecta negativa, en este caso la relación es perfecta positiva, porque a medida que se eleva o disminuye una variable independiente inmediatamente influye en la variable dependiente ocasionando lo mismo.

### **4.3.3. Cálculo del Coeficiente de Pearson**

Mediante las herramientas informáticas que nos ofrece el paquete estadístico SPSS. Se utilizó para el cálculo del coeficiente de Pearson, con este propósito se realiza en primer lugar el diagrama de dispersión que nos refleja la adecuación del coeficiente lineal de Pearson, posteriormente se debe ingresar en gráficos/interactivos/diagrama de dispersión:

Como resultado obtenemos que la Correlación es significativamente en el nivel 0,01 (bilateral), con un N por listas= 190

Tabla 20. Correlaciones de Pearson entre ambas variables

		Conversar	Equidad	Habilidades	Calidad	Decisiones	Departamento	Objetivos	Responsable	Cambios	Delegación	Usuarios	Entorno	Juzgan	Ergonomícamente	Justicia	Oportunidades	Formación	
Conversar	C. Pearson	1	.915**	.913**	.950**	.956**	.856**	.928**	.785**	.723**	.836**	.823**	.884**	.918**	.884**	.959**	.940**	.917**	
	Sig. (bilateral)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Equidad	C. Pearson		1	.950**	.941**	.932**	.943**	.880**	.923**	.861**	.949**	.931**	.955**	.950**	.955**	.915**	.931**	.847**	
	Sig. (bilateral)			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Habilidades	C. Pearson			1	.953**	.944**	.889**	.931**	.880**	.821**	.938**	.895**	.937**	.981**	.937**	.944**	.948**	.890**	
	Sig. (bilateral)				.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Calidad	C. Pearson				1	.964**	.869**	.933**	.844**	.772**	.880**	.845**	.926**	.955**	.926**	.962**	.946**	.924**	
	Sig. (bilateral)					.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Decisiones	C. Pearson					1	.849**	.950**	.807**	.708**	.866**	.825**	.883**	.953**	.883**	.984**	.977**	.939**	
	Sig. (bilateral)						.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Departamento	C. Pearson						1	.801**	.932**	.925**	.937**	.949**	.936**	.870**	.936**	.842**	.851**	.779**	
	Sig. (bilateral)							.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Objetivos	C. Pearson							1	.738**	.661**	.834**	.767**	.843**	.927**	.843**	.948**	.954**	.958**	
	Sig. (bilateral)								.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Responsable	C. Pearson								1	.949**	.950**	.967**	.930**	.865**	.930**	.800**	.801**	.695**	
	Sig. (bilateral)									.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Cambios	C. Pearson									1	.916**	.938**	.907**	.782**	.907**	.708**	.704**	.632**	
	Sig. (bilateral)										.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Delegación	C. Pearson										1	.959**	.932**	.919**	.932**	.855**	.870**	.784**	
	Sig. (bilateral)											.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Usuarios	C. Pearson											1	.936**	.876**	.936**	.821**	.823**	.718**	
	Sig. (bilateral)												.000	.000	.000	.000	.000	.000	
Entorno	C. Pearson												1	.931**	1,000**	.886**	.875**	.814**	
	Sig. (bilateral)													.000	0,000	.000	.000	.000	
Juzgan	C. Pearson													1	.931**	.954**	.956**	.884**	
	Sig. (bilateral)														.000	.000	.000	.000	
Ergonomícamente	C. Pearson														1	.886**	.875**	.814**	
	Sig. (bilateral)															.000	.000	.000	
Justicia	C. Pearson															1	.963**	.933**	
	Sig. (bilateral)																.000	.000	
Oportunidades	C. Pearson																1	.933**	
	Sig. (bilateral)																	.000	
Formación	C. Pearson																		1
	Sig. (bilateral)																		

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

Se concluye que existe correlaciones entre los factores (dimensiones) de las variables dando un promedio de correlación de 0,890, pende se puede manifestar que existe una “correlación positiva considerable”. Como el resultado obtenido está en el rango que establece el modelo estadígrafo estadístico de coeficiente de correlación lineal de Pearson se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis alternativa que menciona que existe un nivel de relación significativo entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.

## **CAPITULO V**

### **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

Se puede concluir que existen instrumentos útiles como en este caso el cuestionario que se basó en dos escalas de medición para diagnosticar y medir la relación de las dos variables conjuntamente, el clima organizacional y satisfacción laboral. Logrando reflejar el nivel de relación satisfactoria que el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Técnica de Ambato de la ciudad de Ambato.

Mediante la aplicación del modelo estadígrafo estadístico Coeficiente de correlación lineal de Pearson se determinó que existe un nivel de relación significativo consideradamente entre las variables clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Técnica de Ambato. La mayor parte de las personas encuestadas, considera que están comprometidas con la institución. Y se refleja en el cumplimiento de sus actividades de manera eficiente y puntual, sin embargo, se siente desmotivados por el ambiente que existe al no ser considerados de manera equitativa para programas de formación dentro y fuera del país, sintiendo que existe preferencias políticas e ideologías de grupos que lideran la gestión administrativa actual.

Existe un malestar al conocer que el personal administrativo es una parte de gestión que cumple procesos para el cumplimiento de una actividad, mas no es considerado como capital humano, en el mismo que se debe invertir, cuidar y desarrollar continuamente, mediante actualizaciones de conocimientos, desarrollo de habilidades, reconocimientos por la eficiencia y trayectoria de su trabajo, en programas de asensos, o premiaciones de algún tipo.

## **5.2 Recomendaciones**

El clima Organizacional es el reflejo de la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato, al ser una entidad del sector pública se limita en cumplir las disposiciones establecidas y nada más. Es importante conocer que la Unidad Administrativa de Talento Humano puede realizar un plan de acciones para mejorar el entorno laboral, existe presupuesto, personal capacitado e idóneo para crear dichas actividades. Además, aún existe la autonomía universitaria al poder crear normativa interna.

Se recomienda que se realiza un programa que ayude a incrementar la satisfacción laboral mediante el cumplimiento de funciones, actualizando conocimientos que permita crear líneas de accenso entre asistentes administrativas por ejemplo encajando en la tabla de remuneraciones establecidas por el ministerio de trabajo en cuando al nivel de servidor público que se asigne, esto sería aceptado de la manera más feliz para el personal administrativo porque sería la única manera de realizar una carrera administrativa, es una idea de escalafón docente, se puede reglamentar con horas de capacitaciones, por resultados de evaluaciones anuales al desempeño del servidor público, o aún más por desempeñar cargos colegiales como representante al máximo organismo, esto motivaría para que cada vez sean más las personas que desean participar e integrar parte superior de la institución.

## CAPITULO VI

### 6. PROPUESTA

#### 6.1 Título

Programa para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.

#### 6.2. Datos informativos

Cuadro 3. Datos informativos

<b>Institución Ejecutora</b>	<b>Universidad Técnica de Ambato</b>
<b>Beneficiarios</b>	Personal Administrativo
<b>Provincia</b>	Tungurahua
<b>Cantón</b>	Ambato
<b>Parroquia</b>	Huachi Chico
<b>Dirección</b>	Chasquis y Río Payamino
<b>Tiempo estimado para su ejecución</b>	Un año
<b>Responsable</b>	María Fernanda Paredes Guaygua

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

#### 6.3 Antecedentes de la propuesta

En nuestro medio de educación superior pública, a nivel nacional se refleja la necesidad de cumplir con parámetros e indicadores de gestión, para generar un servicio de calidad en la atención y tareas por parte del personal administrativo de la institución, es importante mencionar que hoy en día el crecimiento y desarrollo de entidades es gracias a su capital humano que realiza sus actividades eficientemente aumentando el nivel de productividad. El Clima Organizacional es el entorno en el que los empleados desarrollan sus actividades en las organizaciones, es importante identificar que la satisfacción de un empleado es importante, debido a que mediante investigaciones se

demuestra que un empleado motivado y satisfecho su nivel de desempeño laboral aumenta de manera significativa.

Mediante estudios anteriores se conoce que la psicología social encierra la cultura organizacional y su parte fundamental que es el clima organizacional, se puede entender que existen medios para lograr obtener el compromiso de los empleados, mediante el cariño a su institución que le brinda oportunidades de estabilidad, desarrollo continuo, mejoramiento de su calidad de vida, para esto hay que realizar la recolección de datos para analizarlos de manera adecuada y permita realizar esta propuesta de programa con la finalidad de diagnosticar, modificar, desarrollar e implementar actividades que ayude a mejorar el clima organizacional y la Satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.

Durán (2005), mediante su publicación indica que el éxito de una institución y su normal funcionamiento se enfocan en un clima organizacional adecuado. Principalmente expone que en cada organización se debe evaluar el clima organizacional con el objetivo de conocer si la empresa está cumpliendo con lo planificado. Mediante investigaciones se ha podido comprobar que una organización con un excelente clima organizacional es una garantía de una organización donde invertir, novedosamente se aporta que el entusiasmo y la alegría de los empleados de una empresa influyen sobre los clientes y aún más aportan para futuros inversionistas.

#### **6.4 Justificación**

En la actualidad existen varios efectos por la ausencia de un clima organizacional adecuado en las instituciones públicas, iniciando por la satisfacción laboral del personal administrativo, que deriva enfermedades laborales, ausentismo en su lugar de trabajo, ineficiencia en el cumplimiento de sus actividades, rotación del personal, demora en alcance de metas, hoy en día existen programas para mejorar el clima organizacional, de acuerdo a su estructura y funcionalidad.

Al ser una institución pública y tener que regirse a normativas y leyes vigentes se ha limitado el desarrollo de programas de índole administrativo y más aún como es para el Talento Humano de la Universidad Técnica de Ambato, se han enfocado en la academia

tanto para estudiantes como para docentes, pero es necesario conocer que existe un presupuesto para la Unidad Administrativa de Talento Humano y el cumplimiento de programas para el desarrollo del personal.

Está considerado que el clima organizacional es el reflejo de un excelente trabajo en equipo e involucrado todas las partes, como una gran familia, la Universidad Técnica de Ambato es un referente de académico a nivel provincial, nacional e internacional, en nuestra ciudad es una fuente de trabajo amplio, al mejorar el clima organizacional mediante este programa se podrá crear un nivel de respeto por las ideologías políticas, la igualdad y equidad en designación de funciones serán respaldadas por un análisis de requerimiento y perfil del profesional, desarrollando un nivel de pertenencia y cariño por la institución, que no sea publicidad decir yo soy de la uta, sino que sea una realidad decir

Yo trabajo en la uta.

## **6.5 Objetivos**

Diseñar un programa para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.

## **6.6 Análisis de factibilidad**

### **Política**

Las entidades públicas están desarrollando programas para mejorar su clima organizacional, desde el punto de vista que el Gobierno dispone en su Ley y reglamentos que el servidor público debe contar con el ambiente adecuado para desarrollar sus actividades, se conoce que están aplicando de manera directa en ministerios que se consideran de estructura grande y alto grado de complejidad, por lo que demuestra que la Unidad Administrativa de Talento Humano de la Universidad Técnica de Ambato está en la capacidad de llevar acabo esta propuesta.

### **Tecnológica**

La Universidad Técnica de Ambato cuenta con equipos y medios tecnológicos, para desarrollar este programa para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral

del personal administrativo, mediante equipos de cómputo con acceso a internet, red telefónica con acceso a toda la institución mediante interconexión, sistema integrado para usuarios de la UTA, herramientas de paquetes informáticos que facilitan la socialización y recolección de información.

### **Económica**

Al ser una entidad pública tiene asignado una partida presupuestaria para la Unidad Administrativa de Talento Humano, donde el director debe hacer constar en su POA las necesidades y requerimientos del personal de la Institución en áreas de capacitación, desarrollo entre otras.

## **6.7 Fundamentación**

### **Programa**

Para Pérez & Merino (2008) consideran que un programa es:

Es una herramienta anticipada de lo que se planea llevar a cabo, no importa el lugar y las condiciones puesto que hay que adecuarse a la situación existente; un programa es la descripción específica de características, pasos o etapas en que se realizarán determinadas acciones para conseguir lo propuesto.

Un Programa para Jiménez (2013) es una serie de orden cronológico de tareas recurrentes, que se enfocan en la consecución de resultados y que requieren de un determinado periodo para desarrollarlo.

Para Freeman & Rossi, (1993) mencionan que la evaluación de un plan:

Es la aplicación sistemática de procedimientos de investigación social para evaluar la conceptualización, diseño, implementación y utilidad de los programas de intervención social.

### **Gestión de Talento Humano**

Para Vásquez (2008) la gestión de talento humano es una actividad administrativa que no es solamente de niveles jerárquicos o autoridades, es la participación activa y eficiente del personal.

Lledo (2011), afirma que las actividades más importantes de una institución son las de aplicación y manejo del personal, el desarrollo exitoso de una organización y el mantenerse en el medio con rentabilidad aceptación y liderazgo depende de la gestión del talento humano que es la parte principal como base de una entidad.

### **Talento Humano**

Según Fabata (2013) expresa que para la real academia española de la lengua. la definición de talento humano como la capacidad innata o desarrollada de una persona, de manera que entienda y comprenda el desarrollo de actividades específicas de su ámbito ocupacional, una persona podrá demostrar sus habilidades de conocimiento, destrezas al realizar una actividad continuamente, experiencias al finalizar un proceso y aptitudes de satisfacción y cumplimiento.

Para Lozano (2007) la definición de talento humano no es universal y tampoco implica que una persona sea sobresaliente en cierta actividad, debido que cada organización tiene requerimientos distintos y esto hace que el perfil del profesional sea especificado para realizar cierta actividad pero no garantiza que su trabajo sea el más óptimo; además considera que el concepto de talento humano es de forma integral, es decir su formación profesional, su personalidad y su capacidad de aprender mediante sus características innatas, conocimientos adquiridos, su actitud positiva, su temperamental carácter e iniciativa esto es lo que realmente hará que se pueda obtener un verdadero talento humano.

### **Clima Organizacional**

Para Méndez (2006) la definición del clima organizacional tiene origen por la necesidad del hombre y su convivencia en ambientes laborales de alta complejidad por las diversas personalidades del ser humano, esto se debe a la composición de las organizaciones en la parte humana: personas, grupos de trabajo por actividad o afinidad y colectividades dan apertura para que se evidencia ideales diversos que afectan ese

ambiente. En síntesis se define el clima organizacional como el resultado del comportamiento de las personas al establecer procesos y actitudes de interacción social que son influenciados por cada persona y sus valores, actitudes, personalidad y creencias.

### **Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral para Weinert (1985) es uno de los temas más investigados por su nivel de importancia al relacionar varios aspectos del empleados en la actualidad la Psicología del Trabajo es un aspecto relevante para organizaciones que buscan crecer. La satisfacción laboral se ha convertido en un aspecto de estudio al encerrar la parte principal de la estructura de una empresa. Además menciona que con las investigaciones que se realizan los resultados de la satisfacción laboral son de nivel bajo por varias causas, pero hasta la actualidad los motivos de estudio reflejan negativamente la satisfacción. Sin embargo es de aporte significativo para la psicología social y comportamiento del ser humano. La relación de la satisfacción con el desarrollo de la organización (pág. 297-298).

### **Indicadores para mejorar el clima organizacional**

Para Zabala (2014) un indicador es una fuente de medida que genera datos cuantitativos que permite obtener resultados de aspectos de una organización relacionados entre sí o con los objetivos planteados

Cuadro 4. Indicadores de medición

<b>Clima Organizacional y Satisfacción Laboral</b>	<b>INDICADORES</b>
Ambiente	Mejor Comunicación
	Mejor desempeño de los empleados
	Cumplimiento de metas y Objetivos
	Menos ausentismo
	Menos rotación de personal
	Disminución en los gastos

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

## 6.8 Metodología

### Etapa I

#### Diagnostico

Identificación de las deficiencias del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la universidad técnica de Ambato.

### Etapa II

#### Diseño

De un programa para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato.

Gráfico 20. Modelo del programa



Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

### Etapa III

## Programa de Motivación

### 6.8.1. Programa de Motivación

Antecedentes	Objetivo	Responsables	Propósito	Descripción	Actividades	Recursos	Indicadores	tiempo	Costo
El personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato, nunca ha intervenido en un programa de motivación y desconoce de la existencia de esto, por lo que se recomienda implementar de manera urgente a nivel administrativo este programa.	Implementar un programa de motivación personal y profesional para que el personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato aumente su nivel de satisfacción laboral.	La Unidad Administrativa de Talento Humano y Honorable Consejo Universitario	Diseñar un programa de motivación personal y profesional donde el principal componente sea el personal administrativo	Para mejorar y crear un clima organizacional favorable y lograr obtener una alta satisfacción laboral alta, es necesario implementar herramientas que contribuyan a la motivación del personal administrativo así se lograra conseguir los objetivos planteados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa Tú eres la diferencia</li> </ul> La dirección de este programa estará a cargo de la unidad Administrativa de Talento Humano.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Humano (personal de la UATH).</li> <li>Suministros de oficina</li> <li>Incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejor desempeño del personal</li> <li>Cumplimiento de metas y objetivos</li> </ul>	Un mes	2.000

Antecedentes	Objetivo	Responsables	Propósito	Descripción	Actividades	Recursos	Indicadores	tiempo	Costo
--------------	----------	--------------	-----------	-------------	-------------	----------	-------------	--------	-------

### 6.8.2. Programa de Retroalimentación de la evaluación al desempeño

Antecedentes de la	Objetivo	Responsables	Propósito	Descripción	Programa Actividades Retroalimentación	Recursos	Indicadores	tiempo	Costo
El personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato, nunca ha intervenido en un programa de motivación y desconoce de la existencia de esto, por lo que se recomienda implementar de manera urgente a nivel administrativo este programa.	Socializar los resultados de la evaluación al desempeño anual que se realiza en el sector público mediante el formulario correspondiente.	La Unidad Administrativa de Talento Humano, Jefes inmediatos y Honorable Consejo Universitario	Realizar un programa de retroalimentación de los resultados de las evaluaciones del desempeño del personal administrativo	Se analizarán los resultados de las evaluaciones anuales al personal administrativo, y se identificarán su potencial y sus debilidades en las actividades que realiza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de resultados de la evaluación al desempeño.</li> </ul> La dirección de este programa estará a cargo de la unidad Administrativa de Talento Humano, en un plazo de 30 días dará a conocer los resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humano (personal de la UATH).</li> <li>• Suministros de oficina</li> <li>• Incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejor desempeño del personal</li> <li>• Cumplimiento de metas y objetivos</li> </ul>	Un mes	2.000

### 6.8.3. Programa de Formación de Liderazgo

<p>El personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato, nunca ha intervenido en un programa de motivación y desconoce de la existencia de esto, por lo que se recomienda implementar de manera urgente a nivel administrativo este programa.</p>	<p>Conseguir que las autoridades y jefes inmediatos de las facultades y direcciones, desarrollen activo participativo con el personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato</p>	<p>La Unidad Administrativa de Talento Humano y Honorable Consejo Universitario</p>	<p>Diseñar un programa de formación de liderazgo que permita fortalecer la relación de autoridades con el personal administrativo</p>	<p>Se desarrolla competencias de liderazgo, logrando que las autoridades y jefe inmediatos puedan ejercer un liderazgo creativo, motivacional, afectivo y efectivo que encamine al trabajo en equipo y alcance de objetivos institucionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa Como ser un líder en él trabajo.</li> </ul> <p>La dirección de este programa estará a cargo de la unidad Administrativa de Talento Humano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humano (personal de la UATH).</li> <li>• Suministros de oficina</li> <li>• Incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejor Comunicación</li> <li>• Mejor desempeño de los empleados</li> <li>• Cumplimiento de metas y Objetivos</li> <li>• Menos ausentismo</li> <li>• Menos rotación de personal</li> <li>• Disminución en los gastos</li> </ul>	<p>Un mes</p>	<p>2.000</p>
---	--	---	---	--	--	---	--	---------------	--------------

## Presupuesto

<b>Objetivo</b>	<b>Presupuesto</b>
Implementar un programa de motivación personal y profesional para que el personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato aumente su nivel de satisfacción laboral.	2.000
Socializar los resultados de la evaluación al desempeño anual que se realiza en el sector público mediante el formulario correspondiente.	2.000
Conseguir que las autoridades y jefes inmediatos de las facultades y direcciones, desarrollen activo participativo con el personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato	2.000
<b>total</b>	<b>6000</b>

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

## Cronograma

Objetivo	Tiempo		
	Fecha inicio	Fecha finalización	Número de meses
Implementar un programa de motivación personal y profesional para que el personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato aumente su nivel de satisfacción laboral.	2 de julio del 2018	31 de julio del 2018	1 mes
Socializar los resultados de la evaluación al desempeño anual que se realiza en el sector público mediante el formulario correspondiente.	1 de agosto del 2018	31 de agosto del 2018	1 mes
Conseguir que las autoridades y jefes inmediatos de las facultades y direcciones, desarrollen activo participativo con el personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato	3 de septiembre del 2018	28 de septiembre del 2018	1 mes

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

## 6.9 Administración

La administración y ejecución del presente programa para mejorar el clima organizacional y la Satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato estará a cargo de la Unidad Administrativa de Talento Humano

**Cuadro 5.** Administración del programa

<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Socialización	Personal de la Unidad Administrativa de Talento Humano
Implementación	Director de la Unidad Administrativa de Talento Humano
Evaluación	Director de la Unidad Administrativa de Talento Humano

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

## 6.10. Previsión de la evaluación

**Cuadro 6.** Previsión de la evaluación del programa

<b>Preguntas básicas</b>	<b>Explicación</b>
¿Quiénes solicita evaluar?	Director de la UATH de la UTA
¿Porque evaluar?	Para determinar el nivel de Satisfacción laboral mediante el mejoramiento del clima

	organizacional
¿Para qué evaluar?	Para conocer si se cumplió con lo propuesto
¿Que evaluar?	Los programas establecidos para mejor el clima laboral
¿Quién evalúa?	Director de la UATH de la UTA
¿Cuándo evaluar?	Cada cuatrimestre
¿Como evaluar?	Técnicas e instrumentos de evaluación
¿Con que evaluar?	Encuestas

Fuente: Elaboración propia  
Elaborado: Fernanda Paredes

## **Bibliografía**

- Aguilar, E. (2012). *Axiología Organizacional*. Quito, Ecuador: Codeu.
- Allaire, Y. y. (1992). Teorías sobre la cultura organizacional.
- Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (2 ed.). Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles, M. (2007). *Gestión de Competencias: el diccionario*. (2 ed.). Buenos Aires.: Granica - Adelphi.
- Alles, M. (2008). *Selección por Competencias* (1 ed.). Buenos Aires: Granica S.A.
- Andalucía. (2014). *Medio ambiente*.
- Ascendo. (2014). *Ascendo*. Obtenido de <https://rdstation-static.s3.amazonaws.com/cms%2Ffiles%2F782%2F1436218067Estudio+d e+Clima+Laboral+en+Am%C3%A9rica+Latina+2013-2014.pdf>
- Ayora, D. P., & Simbaina, O. L. (2013). manual de Funciones "Bienes raíces Catedral" basado en el Sistema de Gestión por Competencias. *Tesis de Ingeniero Comercial Universidad de Cuenca*. Cuenca. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3351/1/Tesis.pdf>
- Becerra, M. J. (2010). <http://www.uta.edu.ec/v2.0/>. Recuperado el 26 de Agosto de 2014, de Universidad Tecnica de Ambato: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10608812&p00=g estion%20del%20talento%20humano>
- Billikopf, G. (2014). *Universidad de California*.
- Cárdenas, L. A. (2011). Modelo de Intervención en clima organizacional. *Internacional Journal of Psychological Research*, 121.
- Carrandi, K., & Cuesta, A. (2010). <http://www.uta.edu.ec/v2.0/>. Recuperado el 05 de Septiembre de 2014, de Universidad Tecnica de Ambato: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10608909&p00=g estion%20procesos%20recursos%20humanos>
- Chaux, R. (2014). *Diccionario de competencias*.
- Chiang, M. C. (2007). clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *Redalyc*.
- Chiang, M. S. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal. *Revista Universum*, 2(23), 66-85. Recuperado el 2 de Diciembre de 2017, de [www.scielo.com](http://www.scielo.com)
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión de Talento Humano* (8 ed.). Colombia, Bogotá D.C.: McGraw hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (8 ed.). Mexico, D.F.: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de talento Humano* (3 ed.). McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos el capital humano de las organizaciones* (9 ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento* (1 ed.). Bogotá D.C.: Editorial ECOE.
- DeConceptos. (2018). *DeConceptos.com*.
- Definición ABC. (2007). *Definición ABC tu diccionario hecho fácil*.

- Dolan, S. L., Valle, R., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos Como atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación* (3 ed.). Espana S.A.U.: McGraw Hill Interamericana.
- Ecuared. (2018). comunicacion interna. *Ecuared Conocimiento con todos y para todod*. Obtenido de [https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n\\_interna](https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_interna)
- Eden. (2015). *The water & Coffee Company*.
- Eden. (12 de Febrero de 2016). *Eden*. Recuperado el 1 de diciembre de 2017, de <https://www.aguaeden.es/blog/satisfaccion-laboral-factores-de-influencia-positivos-y-negativos>
- Eveya. (2007). *Monografias.com*.
- F, M. (2009). <http://www.uta.edu.ec/v2.0/>. Recuperado el 05 de Septiembre de 2014, de Biblioteca Virtual de Universidad Tecnica de Ambato: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10311185&p00=mejora%20continua>
- Fernandez Lopez. (2005). *Gestion por Competencias*. madrid, Rivera de Loira: Pearson Education, S.A.
- Ferrater, J. (2003). Epistemología en el trabajo. *Revista Gestión*.
- French, W. (1991). *Administración de personal desarrollo de recursos* (1 ed.). Limusa S.A.
- Ganga, F. P. (2015). Clima organizacional: Algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión. *Revista FENopina*, 73. Obtenido de [http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg\\_GangaPinonesSaavedra](http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg_GangaPinonesSaavedra)
- García Cordova, F. (2002). *Resumen del Libro: El Cuestionario* (1 ed.). LIMUSA S.A. Obtenido de <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elcuestionario.pdf>
- Gestiopolis. (Marzo de 2003). ¿Que es proceso administrativo? Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>
- Grados, J. A. (2013). <http://www.uta.edu.ec/v2.0/>. Recuperado el 05 de septiembre de 2014, de Universidad Tecnica de Ambato: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10853636&p00=solucion%20del%20personal>
- Hannoun, G. (2011). *hannouncetrabajodeinvestigacion*. Obtenido de [bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4875/hannouncetrabajodeinvestigacion.pdf)
- Hintze, J. (s.f.). Administración de estructuras organizativas. *Transformacion, Estado y Democracia*, 106. Obtenido de <http://www.onsc.gub.uy/onsc1/images/stories/Publicaciones/RevistaONSC/r37/37-8.pdf>
- Hospinal, S. (julio-diciembre de 2013). Clima Organizacional y satisfaccion laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C. *Industrial Data*, 16(2), 75-78. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/search/search?query=&authors=hospinal&title=&abstract=&galleyFullText=&suppFiles=&dateFromMonth=&dateFromDay=&dateFromYear=&dateToMonth=&dateToDay=&dateToYear=&dateToHour=23&dateToMinute=59&dateToS>

- Lefcovich, M. (2009). <http://www.uta.edu.ec/v2.0/>. Recuperado el 05 de Septiembre de 2014, de Biblioteca virtual Universidad Tecnica de Ambato:  
<http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10327290&p00=mejora+continua+laboral>
- Lettieri, H. (2015). *DP Capital Humano*.
- Maldonado, J. A. (2011). <http://www.uta.edu.ec/v2.0/>. Recuperado el 05 de Septiembre de 2014, de Universidad Tecnica de Ambato:  
<http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10592677&p00=gestion%20procesos>
- Menna, S. (2008). *Estudios contemporáneos sobre la epistemología*. Universitas. Obtenido de  
<http://site.ebrary.com/lib/utasp/reader.action?docID=10779447&ppg=7>
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (9 ed.). México: Pearson Educación.
- Morales, A. (2009). *Gestión de la empresa*. La Habana, Cuba: Pilitica.
- Morillo. (2006). *Revista Psicología Científica*.
- Navarrete, M. F. (14 de Julio de 2014). *Las Prácticas de Alto Rendimiento y el nivel de satisfacción del personal operativo de la Dirección de Vinculación con la Sociedad de la Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de Univerdidad Técnica de Ambato:  
<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/8052>
- Ortiz, P. y. (julio de 2008). Estudio sobre clima y satisfaccion laboral en una empresa comercializadora. *Pepsic*.
- Ouchi, W. (1981). How American Business Cam Meet the Japanese Challenge. *Theory Z*.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (Septiembre de 2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Perozo, G. (Septiembre de 2003). Clima y Cultura organizacional. Venezuela, Caracas. Obtenido de  
<http://postgrado.una.edu.ve/desarrolloorganizacional/paginas/perozolectura3.pdf>
- Psikipedia. (2012). *Psikipedia*. Obtenido de  
<https://psikipedia.com/libro/motivacion/1407-el-concepto-de-motivacion>
- Queipo, B., & Useche, M. (Septiembre de 2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de Ciencias Sociales Redalyc*, 496. Obtenido de  
<http://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>
- Rodriguez, R. (2008). La C activo cultura Organizacional un potencial activo estrategico desde la perspectiva de la administracion. *INVENIO*.
- Romero, F. (2017). *Portal PQS*.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura Organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci_arttext)

- Segredo, A. (2011). La gestion universitaria y el clima organizacional. *Scielo*, 164-177.
- Serrano, P. C. (2008). Estudio sobre clima y satisfaccion laboral en una empresa comercializadora. *Periodicos Electronicos en Psicologia*.
- Sigbificados. (2015). *Reconocimiento*.
- Significados. (2015). *significados*.
- Sluchevsk, I. (1980). *Enciclopedia de psicología*. Mexico, D.F.: Grijalbo.
- Steiner, G. A. (1998). *Planeacion Estrategica - Lo que todo Director debe saber* (23 ed.). Mexico C.V.: Editorial Continental, S.A. .
- Torres, M. C. (2010). Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa farmacéutica laboratories de Colombia. *Tesis Pontificia Universidad Javeriana* . Bogotá, Colombia. Obtenido de <http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/9052/1/tesis383.pdf>
- Universidad Tècnica de Ambato. (20 de Noviembre de 2017). [www.uta.edu.ec](http://www.uta.edu.ec). Obtenido de <http://www.uta.edu.ec/v3.2/uta/>
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos humanos capital humano de las empresas* (6 ed.). México D.F.: McGraw Hill Interamericana.

## **Anexos**

Anexo A. Encuesta

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**ENCUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL**  
**CENTRO DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO**



**Objetivo:** Establecer como incide el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Técnica de Ambato de la ciudad de Ambato.

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta
- Marque con una "X" en la opción que considere adecuada
- Es importante indicar que esta encuesta es anónima y se sugiere que responda con absoluta sinceridad.

**Datos Generales**

FEMENINO

MASCULINO

EDAD \_\_\_\_\_

FACTOR	ITEMES	ESCALA				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	EN OCASIONES	CASI NUNCA	NUNCA
1.COMUNICACIÓN INTERNA	Se siente Ud. Libre para conversar con su superior acerca de materias relacionadas con su trabajo?					
2.RECONOCIMIENTO	Existe equidad en el acceso a la capacitación?					
3.RELACIONES INTERPERSONALES EN EL TRABAJO	Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?					
4.CALIDAD DE TRABAJO	Evaluamos regularmente la calidad de nuestras actividades?					
5.TOMA DE DECISIONES	Piensa Ud. Que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores?					
6. ENTORNO FISICO	Cuenta su departamento/servicio/ unidad con los equipos e insumos necesario para el desarrollo de sus funciones?					
7. OBJETIVOS DE LA INSTITUCION	Conoce Ud. Los objetivos de la Institución?					
8. COMPROMISO	Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro departamento/servicio/unidad?					
9. ADAPTACION AL CAMBIO	Estamos dispuestos a adaptarnos a los cambios?					

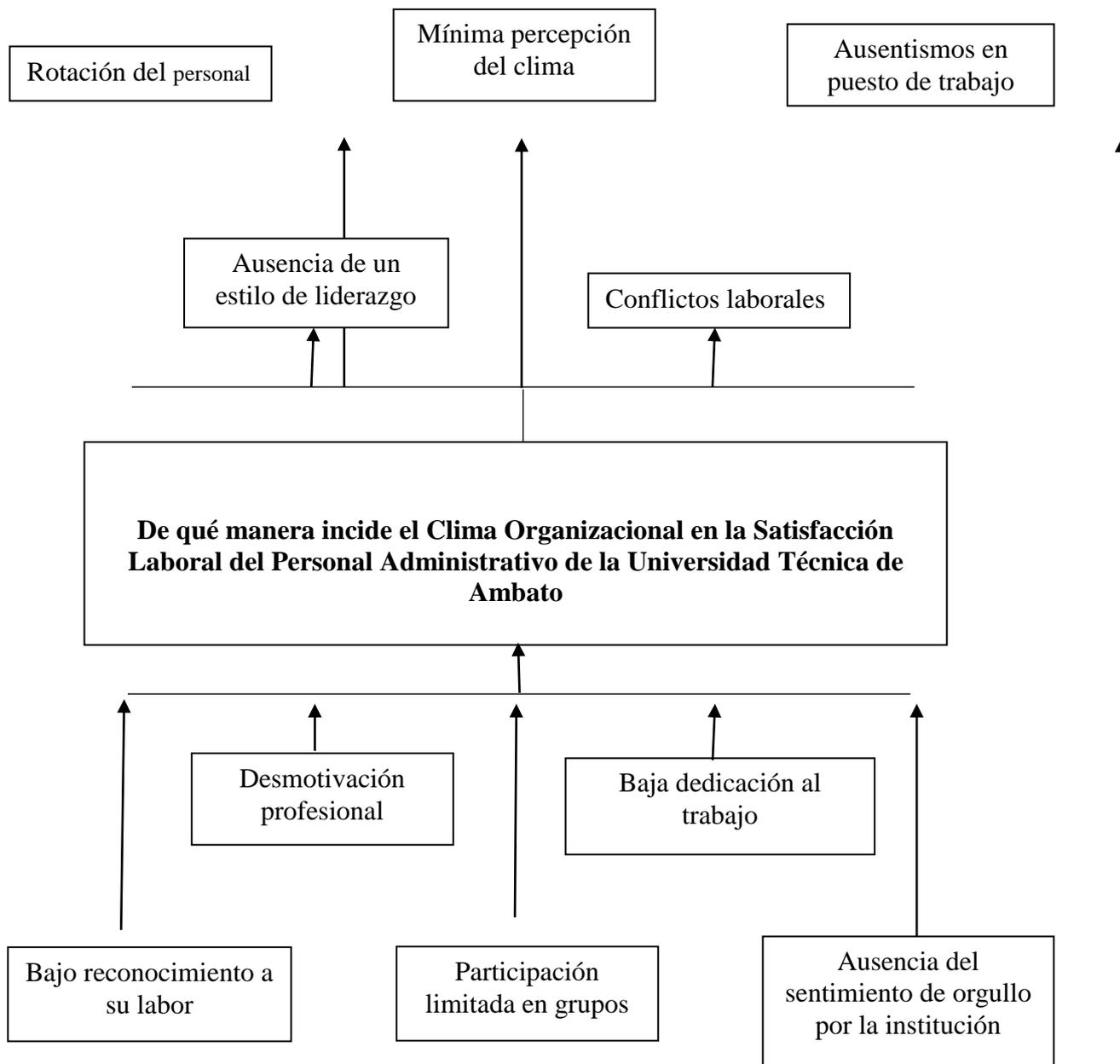
**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**ENCUESTA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL**  
**CENTRO DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO**



FACTOR	ITEMES	ESCALA				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	EN OCASIONES	CASI NUNCA	NUNCA
10.DELEGACION DE ACTIVIDADES Y FUNCIONES	Es adecuada la forma de legación de actividades en su trabajo?					
11.COORDINACION EXTERNA	Sabe ud lo que los usuarios de su departamento, servicio, unidad requieren?					
12.EFICIENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo?					
13.SATISFACCION CON LA RELACION CON SUS SUPERIORES	La forma en que sus superiores juzgan su tarea?					
14. SATISFACCION CON LAS CONDICIONES FISICAS EN EL TRABAJO	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo es el adecuado?					
15. SATISFACCION CON LA PARTICIPACION EN LAS DECISIONES	Considera que la Igualdad y justicia de trato que recibe de su institución es la adecuada?					
16.SATISFACCION CON SU TRABAJO	Tiene oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que se usted se destaque?					
17.SATISFACCION CON EL RECONOCIMIENTO	Conoce si existen oportunidades de formación que le ofrece la institución como reconocimiento al trabajo?					

GRACIAS POR SU COLABORACION EN EL LOGRO DE OBJETIVOS PLANTEADOS.

Anexo B. Árbol de problema



## Anexo C. Listados de personal administrativo

CEDULA	APELLIDO Y NOMBRE	DEPARTAMENTO	CARGO	DEPENDENCIA
1650453836	HELO SANCHEZ JOSE MANUEL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803284957	SEGOVIA TORRES JORGE NELSON	DIRECCION DE INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO - OTRAS	MECANICO	ADMINISTRACION CENTRAL
1802689511	LILLO PURICACHI PABLO NAPOLEON	DIRECCION DE RELACIONES NACIONALES E INTERNACIONALES	DIRECTOR Relaciones Nacionales e Internacionales	ADMINISTRACION CENTRAL
1803140811	CHAVES ALVAREZ ANGEL POLIBIO	PROCURADURIA	PROCURADOR GENERAL	ADMINISTRACION CENTRAL
1802991842	CHILLO CAJAMARCA LUIS ALFONSO	FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION	CONSERJE	CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION
1802310415	NARANJO LOPEZ GALO OSWALDO	RECTORADO	RECTOR UTA	CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION
1803645900	TAMAYO SORZA HECTOR RAUL	FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION
1802826035	ALVAREZ CALVACHE FERNANDO CAYETANO	FACULTAD DE CIENCIA E INGENIERIA EN ALIMENTOS	PROFESOR AGREGADO I TIEMPO COMPLETO	CIENCIA E INGENIERIA EN ALIMENTOS
1803342026	CHILLIZA QUISPE SEGUNDO ALFREDO	FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS	TRABAJADOR AGRICOLA	CIENCIAS AGROPECUARIAS
0506860523	CALVOPIÑA VEGA LUIS HERMAN	FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	CIENCIAS DE LA SALUD
1804152443	MENA VILLARDEL LUIS BYRON	FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	PROFESOR AUXILIAR MEDIO TIEMPO	CIENCIAS DE LA SALUD
1802903349	MAYARRETE ALVAREZ MARCO LUIS EDMUNDO	FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	PROFESOR AGREGADO I MEDIO TIEMPO	CIENCIAS DE LA SALUD
1803097753	OCHOA EGAS JOSE MARCELO	FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	DECANO DE FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	CIENCIAS DE LA SALUD
1710894179	SUMBA SUMBA LUIS GERARDO	FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD	CONSERJE	CIENCIAS DE LA SALUD
1802915023	ARA LOPEZ VIKTOR OSWALDO	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1801626761	GUERRERO GARCÉS LUIS LEONARDO	SISTEMA NACIONAL DE ADMISION Y NIVELACION	TECNICO DOCENTE	SISTEMA NACIONAL DE ADMISION Y NIVELACION
1802684438	ACOSTA CHADAN JAIME RODRIGO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1712786027	ACOSTA CHADAN LUIS RAFAEL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1802915131	ACOSTA CHADAN RENE MANUEL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1803228620	ALMEIDA SECARA ELIAS BAYARDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1709159773	ALTAMIRANO VILLARES FRANCISCO PAUL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1801887843	BARONA NARANJO RUBEN RODRIGO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1713514564	BARRAGAN GUERRERO HECTOR RICARDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1804635934	BARRONJEUVO SILVA DIEGO ROBERTO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1803371754	BELTRAN GUERRERO MANUEL EDUARDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1803983501	BUEÑANO CORTES EDGAR OSWALDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1803812062	CAIAS PILLAGA DAVID SALOMON	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1803228425	CARRILLO FERNANDEZ MARCO VINICIO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1801417285	CARVAJAL CARVAJAL SEGUNDO SALVADOR	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1801674650	CASTILLO GARCIA FRANCISCO JAVIER	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1801674643	CASTRO ALAY FERNANDO JAVIER	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1804078796	CASTRO BAMBOSA PEDRO PABLO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1802324473	CASTRO BAMBOSA HUMBERTO GONZALO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1804291932	CHAGLA LASCANO ANDRES MANUEL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1803072024	CHAGLA YUGCHA LENIN STALIN	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803474037	CORDOVA CAIRE CARLOS RAFAEL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
0701855587	CORDOVA LLAMUCA JUAN CARLOS	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1802635647	CUSME VELEZ EDISON MANUEL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1805282727	CUSME VELEZ EDUAR FERNANDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1802268845	ESTUPIÑAN CUESTA CARLOS MAURICIO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1802347763	FERNANDEZ RAMIREZ CHRISTIAN DANIEL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1804580461	FLORES DIAZ KLEBER BOLIVAR	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1804178111	FLORES ZURITA RONALD JOSE	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1802344869	GARCÉS ALMEIDA ANIBAL LENIN	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803859113	GARCIA MOYA CHRISTIAN GUSTAVO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1803345559	GARCIA LILLO RAMON EMILIO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803090164	GAVILANES VILLACS CARLOS DANIEL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803343456	GAVILANES MARTINEZ JOFRE ENRIQUE	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1600295264	GIRALDO PINO MANUEL ANTONIO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
0202894186	GOYES MOLINA EISEN ROBERT	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1803174406	GREFA YUMBO NELSON	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1802512184	GUANGUA CHOLONCHANO KLAY RAMIRO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1802203763	GUAMAN CORDOVA ISRAEL EDUARDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1801237825	GUAMANQUISPE CHISAGUANO DANNY EDMUNDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1801872864	HERRERA JORDAN JORGE EDUARDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1802845956	HERRERA LLUGCHA ANDRES EDUARDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1803119500	JACOME MONTERO EDISSON DANIEL	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1802470938	JUEZ MONTOYA JUSTO FELIX	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1802908513	LOPEZ LASQUENZA MAURICIO GIOVANNI	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803181493	MANOTGA LALALEO JOSE RODRIGO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1801851203	MEDINA AZAS CARLOS FABIAN	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803602992	MEDINA AZAS JULIO CESAR	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803687384	MESIAS GARCIA KLEBER VINICIO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1802495547	MICPOSITA YANZAPANTA JUAN CARLOS	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1802375087	MORA LOPEZ WALTER MARCELO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1803141058	MORA LOPEZ WILSON EUCLIDES	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1803233277	MOREIRA SANCHEZ CARLOS JAVIER	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL

1802858918	MOREJON SANCHEZ RUBEN ADRIAN	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SUPERVISOR - JEFE DE GUARDIAS	ADMINISTRACION CENTRAL
1802585974	MOYOLEMA CASA JORGE IVAN	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1802668648	NARANJO COELLO JAVIER EDUARDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1804587796	ORTIZ BETANCOURT LUIS FERNANDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1802662013	PALMA CHILAN FERNANDO JAVIER	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1804212886	PEREZ ANDALUZ JONATHAN STEVE	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1802564144	PEREZ CAMPAÑA EDISSON GIOVANNY	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1801889898	PILAMUNGA SISA CESAR RAMIRO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1804003620	POVEDA TIRADO DARWIN FABIAN	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1803375482	PUNINA CHIPANTZA CARLOS MOISES	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1802979045	QUILUMBA ANDRANGO ANTONIO JACINTO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1801334250	QUINTEROS CARRERA ALEX LENIN	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1803727252	QUINTIGUÑA CORDOVA WILLIAM MAURICIO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
0502596620	QUISEP PUGA EDGAR MARCELO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1804019378	RAMIREZ CHICA ISIDRO TOMAS	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1805332408	RAMIREZ SANCHEZ STALIN JOSHEP	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1802214815	RAMOS CHERREZ RAFAEL VINICIO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1802006595	ALVAREZ LIZANO IVAN PATRICIO	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1802954907	BETANCOURT CHAVEZ DIEGO GUSTAVO	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1801838614	BUEÑAÑO VILLACIS MONICA ALEXANDRA	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	SERVIDOR PUBLICO 7 - SECRETARIO (A) DE FACULTAD	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
180247821	BURBANO NUÑEZ LUIS ALFREDO	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	SERVIDOR PUBLICO 5 - ANALISTA DE ADMINISTRACION DE BIENES	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1803076551	CABRERA GOMEZ JUAN DANIEL	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1803082625	CABRERA YAGUANA DIEGO RENE	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR AUXILIAR TIEMPO COMPLETO	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1804809202	CALVACHE ARELLANO PATRICIA DEL CARMEN	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4 - ASISTENTE ADMINISTRATIVO 1	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
180268571	CAMPAÑA ALVAREZ MAYRA ALEXANDRA	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4 - ASISTENTE ADMINISTRATIVO 1	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1804114427	CARDOSO PACHECO PABLO DANIEL	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR AUXILIAR TIEMPO COMPLETO	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1802640484	CORDOVA ESPIN BLASCO FABIAN	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	CONSERJE	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1803266558	ESCORBAR GUAJOLUSA TAÑA ELIZABETH	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	COORDINADOR DE INVESTIGACION	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1802645208	FABARA SANCHEZ FERNANDO RODRIGO	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1802318160	FREIRE MAIGUA HILDA FABOLA	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	SERVIDOR PUBLICO DE APOYO 4 - ASISTENTE ADMINISTRATIVO 1	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1803992575	GUAMAN LAMUJA CARLOS ALBERTO	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1803136587	JORDAN YANCHATOÑA DIEGO ISMAEL	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1801468180	LARA SALTOS ANDREA CECILIA	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
0201793882	LOPEZ BARRICONEJO NANCY MARGARITA	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1803637904	LOPEZ ULLOA ANA ANGELICA	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR AGREGADO 1 TIEMPO COMPLETO	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1803110137	LOPEZ ULLOA FABIAN SANTIAGO	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1802984748	LOPEZ VACA LUIS ANDRES	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR UNIVERSITARIO OCASIONAL	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1804057039	MEDINA ROBALINO ATLEN KARINA	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	PROFESOR AUXILIAR TIEMPO COMPLETO	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
0502560634	MENA FREIRE JULIA ANDREA	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	TECNICO DOCENTE	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1803282381	MENA SANCHEZ VICTORIA ELIZABETH	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	TECNICO DOCENTE	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
1802807329	MONAR NARANJO MARTIN BENANCIO	FACULTAD DE DISEÑO, ARQUITECTURA Y ARTES	TECNICO DOCENTE	DISEÑO ARQUITECTURA Y ARTES
0604258491	REASCO ESPINOZA JORGE ALFONSO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803388562	SALTOS ESTUARDO PATRICIO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1802158020	SUPE CHOLONCHANO WILSON OCTAVIO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1803010394	TAMAYO RUMIPAMBA LUIS ALBERTO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1804161022	TAMAYO RUMIPAMBA VICTOR HUGO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803119120	TIGSILEMA MASABANDA ANGEL LEONARDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1708239718	TIGSILEMA MASABANDA JORGE LEONIDAS	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1802967214	TRUJILLO HERRERA ALVARO XAVIER	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803271723	VACA CORREA CHRISTIAN WILFRIDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
0502256134	VACA CORREA DARWIN XAVIER	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803324175	VARGAS TUQUERES LUIS ALEJANDRO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA - SERVIDOR PUBLICO DE SERVICIOS 1	ADMINISTRACION CENTRAL
1803088923	YAGUACHI BUZ CARLOS ALBERTO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1803052255	ZAMBRANO MEDINA WILBER	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
1804583532	ZAVALA GARCFALO EDIL ROBERTO	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIAN	ADMINISTRACION CENTRAL
0501398959	ZURITA LESCANO EDISSON FABIAN	DIRECCION ADMINISTRATIVA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL
1801081751	CALUCHO SANCHEZ EDISSON LUCIANO	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1712326485	CORONEL TELLO JOSE LUIS	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1801876796	CORREA CORREA CESAR ULPIANO	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1804629960	LOPEZ FRANCO LUIS ALFONSO	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1802549624	MARTINEZ CANTOS JAIME ALBERTO	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1801659119	MORENO YUGCHA EDGAR BENEDICTO	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1801446749	MORETA VEGA EDISON RODRIGO	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1802453629	MORETA VEGA MARCO ORLANDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1803783644	SEVILLA QUISSIMAIN SANTIAGO EDWIN	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1803538048	TIRE COLQUI CARLOS EFRAIN	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1714509977	YAGUACHI RUIZ OSWALDO VICENTE	DIRECCION ADMINISTRATIVA - CONTROL VEHICULAR	GUARDIA (SISTEMA CONTROL VEHICULAR)	ADMINISTRACION CENTRAL
1803456668	YATO VILLALVA WASHINGTON ORLANDO	DIRECCION ADMINISTRATIVA - EDUCACION CONTINUA	GUARDIA	ADMINISTRACION CENTRAL

## Autorizacion

no deseado | Limpiar Mover a Categorías ... Deshacer

**M** María Margarita Chiang Vega <mchiang@ubiobio.cl> Responder a todos | v

jue 29/3, 14:52  
Paredes Guaygua Maria Fernanda v

Inbox

Estimada  
Agradezco sus palabras y le doy mi autorización para utilizar mi artículo como fuente bibliográfica y aplicarlo a su investigación.

Saludos Cordiales  
Dra. Margarita Chiang Vega

...

Paredes Guaygua Maria Fernanda | v

lun 26/3, 15:08

Estimados  
Margarita Chiang  
Carlos Salazar  
Antonio NUñez

De mi consideracion

Reciba un cordial saludo y felicitacion por el artículo publicado sobre el clima organizacional y satisfaccion laboral en un establecimiento de salud estatal, Mi nombre es Fernanda Paredes estoy realizacion una tesis para la obtencion de mi título en la Maestria de Gestion de Talento Humano en la Universidad Tecnica de Ambato, de Ecuador.

mchiang@ubi.. 0 de 0 v