

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACION PÚBLICA

#### COHORTE 2018

---

**Tema:** “El clima organizacional y la calidad del servicio en los centros de educación Superior”

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración Pública.

**Autora:** Ingeniera Andrea Alexandra Ruales Minango

**Director:** Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalin Santamaria, Magister.

Ambato – Ecuador

2021

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el *Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*, e integrado por los señores: *Ingeniero Juan Carlos Castro Analuiza, PhD.*, e *Ingeniero Víctor Hugo Córdova Aldás, PhD.*, designados por la *Unidad Académica de Titulación* de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para recibir el Informe Investigación con el tema: “El clima organizacional y la calidad del servicio en los centros de educación superior” elaborado y presentado por la señorita *Ingeniera Andrea Alexandra Ruales Minango*, para optar por el Grado Académico de Magíster en Administración Pública; 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. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*  
**Presidente y Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Juan Carlos Castro Analuiza. PhD.*  
**Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Víctor Hugo Córdova Aldás. PhD.*  
**Miembro del Tribunal**

## AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “El clima organizacional y la calidad del servicio en los centros de educación superior”, le corresponde exclusivamente a la *Ingeniera Andrea Alexandra Ruales Minango*, autora bajo la Dirección del *Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalin Santamaría, PhD.*, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
*Ing. Andrea Alexandra Ruales Minango*

*C.C.: 1803819323*

**AUTORA**

-----  
*Ing. Hernán Mauricio Quisimalin Santamaría, PhD.*

*C.C.: 1802643898*

**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.

---

*Ing. Andrea Alexandra Ruales Minango*  
*C.C.1803819323*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A LA UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.....	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	viii
AGRADECIMIENTO.....	ix
DEDICATORIA.....	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xi
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	3
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO.....	3
2.1. Área de conocimiento.....	3
2.2. Líneas de investigación.....	3
3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	3
3.1. Tiempo de ejecución:.....	3
3.2. Financiamiento:.....	3
3.3. Autor.....	3
4. DESCRIPCIÓN DETALLADA.....	3
4.1 Definición del problema de investigación.....	3

4.2	Objetivos de la investigación.....	6
4.2.1	Objetivo General.....	6
4.2.2	Objetivos específicos.....	6
4.3.	Justificación de la investigación.....	6
4.4.	Marco teórico referencial .....	7
4.5	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
5.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
5.1	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS. ....	25
6.	CONCLUSIONES .....	31
7.	RECOMENDACIONES .....	32
8.	BIBLIOGRAFÍA .....	33
9.	ANEXOS .....	38

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Población.....	16
<b>Tabla 2.</b> Alfa de Cronbach .....	20
<b>Tabla 3.</b> Elementos estudiados. ....	20
<b>Tabla 4.</b> Estadísticos descriptivos .....	23
<b>Tabla 5.</b> Prueba de Kolmogorov-Smirnov .....	23
<b>Tabla 6.</b> Prueba de Levene .....	24
<b>Tabla 7.</b> Correlación de variables.....	24
<b>Tabla 8.</b> Resumen de prueba de hipótesis-.....	25
<b>Tabla 9.</b> Kruskal Wallis.....	26
<b>Tabla 10.</b> Correlación por parejas de Clima Organizacional. ....	26
<b>Tabla 11.</b> Correlación por parejas Calidad del servicio. ....	27
<b>Tabla 12.</b> Correlaciones Multiple total.....	27
<b>Tabla 13.</b> Regresión Lineal. ....	28
<b>Tabla 14.</b> ANOVA .....	29
<b>Tabla 15.</b> Coeficientes.....	29

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Ilustración 1.</b> Procesos estratégicos .....	13
<b>Ilustración 2.</b> Dimensiones de Calidad .....	14
<b>Ilustración 3.</b> Muestra docentes .....	17
<b>Ilustración 4.</b> Muestra personal administrativo .....	17
<b>Ilustración 5.</b> Muestra estudiantes .....	18
<b>Ilustración 6,</b> Diagrama de dispersión .....	31



## **AGRADECIMIENTO**

*Siempre hay que encontrar  
el tiempo para agradecer a  
las personas que hacen una  
diferencia en nuestras  
vidas.*

## DEDICATORIA

..

*Si no estás preparado para seguir buscando la luz en los lugares más oscuros sin parar, incluso en los momentos que parezca imposible, jamás tendrás éxito.*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**COHORTE 2018**

**TEMA:** EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN  
LOS CENTROS DE EDUCACION SUPERIOR

**AUTOR:** *Ingeniera Andrea Alexandra Ruales Minango.*

**DIRECTOR:** *Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalin Santamaria, PhD.*

**FECHA:** *20 de enero del 2021*

**RESUMEN EJECUTIVO**

Toda empresa sea pública o privada está conformada por personas, de ahí la imperiosa necesidad dentro de la Administración, de crear una rama específica que se encargue de la planificación, dirección y control, de los mismos. Lo que hoy en día conocemos como administración de recursos humanos o talento humano se creó a partir de la ideología de la escuela humanística de la administración, donde el ser humano es visto como un ser social, de aquí la importancia de estudiar las necesidades del trabajador así como el ambiente en el cual este se desarrolla con el fin de obtener mejoras dentro de una organización.

El clima organizacional hace referencia al comportamiento del individuo dentro de la organización, pues si el trabajador encuentra una remuneración acorde a sus funciones, un jefe con liderazgo óptimo, una relación con sus compañeros abierta, libre de malos entendidos y envidias, los niveles de desempeño serán óptimos pero si por lo contrario el trabajador encuentra un ambiente pésimo, entorno inadecuado, remuneración baja, el resultado será un trabajador poco productivo lo que afecta a la satisfacción, motivación y desempeño laboral y esto repercute en la calidad del servicio que ofrecen a los usuarios internos y externos. El objetivo de este trabajo es determinar la relación del clima organizacional y la calidad del servicio en la

Universidad Técnica de Ambato, para esto se realizó 209 encuestas al personal administrativo, 262 al personal docente y 377 encuestas a los estudiantes de la institución. Se utilizó el estadístico de fiabilidad y consistencia interna Alpha de Cronbach para la validación del instrumento dándonos un valor de 0,8 siendo válida la aplicación del cuestionario, para la comprobación de la hipótesis se aplicó el método de Kruskal Wallis el cual rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa en donde se manifestó una relación positiva y significativa entre clima organizacional y la calidad del servicio, así mismo se aplicó una regresión múltiple que determinó que elementos del clima organizacional influyen en la calidad del servicio.

**DESCRIPTORES:** *ADMINISTRACIÓN, CALIDAD DE SERVICIO, CLIMA ORGANIZACIONAL, DOCENTES, ESTUDIANTES, PERSONAL, RELACIÓN, FIABILIDAD, HIPOTESIS, TALENTO HUMANO.*

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**COHORTE 2018**

**THEME:** THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND THE QUALITY OF  
SERVICE IN HIGHER EDUCATION CENTERS

**AUTHOR:** *Ingeniera Andrea Alexandra Ruales Minango.*

**DIRECTED BY:** *Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalin Santamaria, PhD.*

**DATE:** *20 de enero del 2021*

**EXECUTIVE SUMMARY**

Every company, whether public or private, is made up of people, hence the imperative need within the Administration to create a specific branch that is in charge of planning, directing and controlling them. What we know today as human resource management or human talent was created from the ideology of the humanistic school of administration, where the human being is seen as a social being, hence the importance of studying the needs of the worker as well as the environment in which it is developed in order to obtain improvements within an organization.

The organizational climate refers to the behavior of the individual within the organization, because if the worker finds a remuneration according to his functions, a boss with optimal leadership, an open relationship with his colleagues, free from misunderstandings and envy, the levels of performance They will be optimal but if, on the contrary, the worker finds a lousy environment, inadequate environment, low remuneration, the result will be an unproductive worker, which affects job satisfaction, motivation and performance and this affects the quality of service offered to employees. internal and external users. The objective of this work is to determine the relationship of the organizational climate and the quality of the service in the Technical University of Ambato, for this, 209 surveys were carried out on the administrative staff, 262 on the teaching staff and 377 surveys on the students of the

institution. Cronbach's Alpha internal consistency and reliability statistic was used for the validation of the instrument, giving us a value of 0.8, and the application of the questionnaire was valid; for testing the hypothesis, the Kruskal Wallis method was applied, rejects the null hypothesis and accepts the alternative hypothesis where a positive and significant relationship between organizational climate and service quality was manifested, likewise a multiple regression was applied that determined that elements of the organizational climate influence the quality of service

**KEYWORDS:** *ADMINISTRATION, QUALITY OF SERVICE, ORGANIZATIONAL CLIMATE, TEACHERS, STUDENTS, STAFF, RELATIONSHIP, RELIABILITY, HYPOTHESIS, HUMAN TALENT*

## INTRODUCCIÓN

La educación es un derecho fundamental para todo ser humano (UNESCO), indistinto de su raza, genero, sexo, condición económica, política o social, la misma que influye en el bienestar colectivo de una sociedad, así como en el desarrollo y crecimiento económico de la misma.

Lograr estándares de calidad en la educación superior en la actualidad, permite el reconocimiento de los programas educativos que en ella se imparten, así como la calidad educativa tanto de instituciones públicas como privadas, la acreditación es un reconocimiento social público que se realiza de manera voluntaria a través de órganos operadores, quienes realizan la evaluación de los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos, mediante personal académico, estudiantes, plan de estudios, evaluación del aprendizaje, formación integral de los estudiantes, servicios de apoyo para los estudiantes, vinculación-extensión, investigación y/o desarrollo tecnológico, infraestructura y equipamiento, gestión administrativa, talento humano y financiera

En este sentido, uno de los factores que de acuerdo con la literatura influye en las percepciones y opiniones de las personas es precisamente el clima organizacional como parte de la gestión administrativa, entendiéndose este como el conjunto de características que definen el ambiente de trabajo de una organización y que ejerce efecto sobre el comportamiento, las relaciones y las actitudes de los individuos, misma que se relaciona directa o indirectamente con la calidad del servicio dentro y fuera de las IES.

Estudiar el clima organizacional en salud pública constituye actualmente una de las herramienta estratégicas que contribuyen al mejoramiento continuo de la organización, puesto que a través de su análisis se logran identificar elementos clave que permiten elevar la calidad de vida laboral a los trabajadores, y con ello la calidad de los servicios que se otorgan, esto debido a la influencia que este fenómeno tiene sobre la motivación y el desempeño de los empleados, lo cual trae consigo

consecuencias notables en la productividad, satisfacción, compromiso y calidad del trabajo. (Pelaes et al., 2010)

Por lo tanto, se puede señalar que el clima organizacional representa la antesala en el aseguramiento de la calidad de los servicios. No obstante, para reforzar este planteamiento es necesario en primera instancia conocer como es el clima organizacional y la calidad del servicio, a fin de identificar su perspectiva de análisis en las IES, y con base en ello, determinar la relación o no de estos factores de estudio. Por tal motivo, en este artículo se plantean como objetivos de investigación: a) Definir teóricamente las variables de clima organizacional y la calidad del servicio. b) Diagnosticar el estado actual del clima organizacional en la UTA, c) Determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la calidad del servicio.

Para ello, el presente documento se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Primer Capítulo: Se presenta el tema de investigación del proyecto.

Segundo Capítulo: Se detalla el área del conocimiento del programa de postgrado de conformidad al Reglamento de Armonización de la Nomenclatura de Títulos Profesionales y Grados Académicos de las Instituciones de Educación Superior del Ecuador, así como también la línea de investigación en la cual se basa la investigación.

Tercer Capítulo: Contiene la información detallada del proyecto de titulación, dónde se establece el tiempo de ejecución, el financiamiento, autor y director de la presente investigación.

Cuarto Capítulo: Se puntualiza el del problema de la investigación, objetivos, la justificación, el marco teórico referencial de las variables, y la metodología necesaria para la ejecución de la investigación.

Capítulo: Se dan a conocer los resultados obtenidos de la investigación a través de la aplicación del cuestionario adaptado, mismo que fue aplicado a personal administrativo, docentes y estudiantes de la Universidad Técnica de Ambato



representados mediante tablas y gráficos estadísticos; así como su análisis e interpretación de datos.

Sexto Capítulo: Se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones derivadas del proyecto de investigación.

## **1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

“El Clima organizacional y la calidad del servicio en los centros de educación superior”

## **2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO**

### **2.1. Área de conocimiento**

Educación comercial y administración

### **2.2. Líneas de investigación**

Desarrollo territorial y empresarial

## **3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

**3.1. Tiempo de ejecución:** marzo 2018 a abril 2021

**3.2. Financiamiento:** \$12.000

### **3.3. Autor**

**Nombre:** Andrea Alexandra Ruales Minango.

**Grado académico:** Ingeniera en Empresas.

**Teléfono:** 09 92696965

**Correo electrónico:** 1

## **4. DESCRIPCIÓN DETALLADA**

### **4.1 Definición del problema de investigación**

Hoy en día a nivel mundial es de vital importancia la educación siendo este el pilar fundamental del desarrollo sostenible de las naciones, motivo por el cual la UNESCO es la única agencia de las Naciones Unidas que cubre todos los aspectos de

la educación desde la etapa preescolar hasta la superior. La cual se encuentra alineada al Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 que dice: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” el mismo se encuentra definido dentro del Marco de Acción de Educación 2030 aprobado en el Foro Mundial sobre la Educación 2015 dado lugar en Incheon (República de Corea) del 19 al 22 de mayo de 2015 este Marco de acción está diseñado para un lapso de 15 años según meta central planteada en la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 de la cual Ecuador forma parte conjuntamente con 192 países.

En Ecuador bajo el mandato del Economista Rafael Correa la educación fue concebida como la base fundamental del desarrollo del país; y un eje primordial para alcanzar el buen vivir. Según el artículo 26 de la carta Magna aprobada en el año 2008 reconoce a “la educación como un derecho que las personas lo ejercen a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado”. De igual forma, establece que la educación debe estar centrada en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar (artículo 27).

Por lo tanto, las IES tienen el reto de adaptarse a las nuevas demandas y exigencias de los entes gubernamentales y la sociedad, en los últimos años han existido reformas a la educación las cuales no han sido desarrolladas a cabalidad debido a que los docentes y personal administrativo aún siguen con sus paradigmas y patrones de décadas atrás, lo cual afecta a la calidad educativa.

Existen varias definiciones para el concepto de calidad educativa pues todo depende de la perspectiva que se quiera tomar, dicho esto los autores González y Ayarza (1997) llegaron a la conclusión que el concepto de calidad en la educación superior no existe como tal, sino como un término de referencia de carácter comparativo en el

cual algo puede ser mejor o peor que otro, dentro de un conjunto de elementos homologables, o en comparación con cierto patrón de referencia —real o utópico— previamente determinado. Es decir que solo se puede evaluar la calidad entre instituciones de similares características.

Francisco López Segrera (2001) señala que la calidad de la educación superior es un concepto multidimensional que depende en gran medida del entorno en un determinado sistema o cometido institucional, o de las condiciones y normas en una disciplina determinada.

Las reformas educativas actuales se caracterizan por la descentralización, la estandarización de contenidos y métodos, por impulsar una gestión empresarial en las escuelas, y por una particular concepción de la profesionalización de los docentes. (Angulo Rasco, 1999; Pulido Chaves, 2009).

Al hablar de gestión empresarial de las IES se hace referencia a los recursos financieros, tecnológicos y humano, lo que nos lleva al clima organizacional como punto primordial de la calidad educativa.

“El clima organizacional repercute sobre las motivaciones y el comportamiento de los miembros de una organización, teniendo una variedad de consecuencias en productividad, satisfacción, rotación, etc.”. (Peña, Díaz, & Samaniego, 2013, pág. 84). Según el reglamento general a la ley orgánica de educación intercultural en el Art.40 manifiesta “ Los docentes fiscales deben cumplir con una jornada ordinaria de trabajo de cuarenta (40) horas reloj por semana” de no haber cumplido con sus 30 horas pedagógicas semanales los docentes pueden completarlas en otra institución del distrito o circuito, por su parte en el Art. 41 trata sobre la labor educativa fuera de clase y que constituyen parte integral del trabajo que realizan los docentes en el establecimiento educativo, a fin de garantizar la calidad del servicio que ofertan por lo que (Patlan, Martínez & Hernández, 2012, pág. 2) manifiestan que “si un profesor no está satisfecho con el trabajo que realiza, existe una repercusión en su desempeño académico, particularmente en sus funciones de docencia e investigación”.

## **4.2 Objetivos de la investigación**

### **4.2.1 Objetivo General.**

- Determinar la relación del clima organizacional y la calidad del servicio en los centros de educación superior.

### **4.2.2 Objetivos específicos.**

- Definir teóricamente las variables de clima organizacional y la calidad del servicio.
- Diagnosticar el estado actual del clima organizacional en la UTA.
- Determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la calidad del servicio.

## **4.3. Justificación de la investigación**

Las IES están sujetas a cumplir ciertos requerimientos para ingresar a una categorización aceptable por la sociedad en la cual denote la excelencia académica, para lograr el objetivo es de vital importancia el involucramiento de la comunidad universitaria conformada por estudiantes, personal docente y personal administrativo, quienes deben alinearse con la misión, visión y objetivos de la institución, así como con los estándares planteados por el ministerio de educación que hace referencia a la gestión educativa que engloba a los principios rectores, procesos de gestión, estructura organizativa y clima institucional u organizacional.

Más sin embargo no es de asombrarse escuchar entre la comunidad universitaria de las IES frases como: “demasiadas horas de trabajo, soy la única que trabaja de mi departamento, tengo mucho trabajo por hacer, los docentes son prepotentes, las clases son aburridas, el tema que da en clase no tiene nada que ver con la materia, no tenemos materiales en el laboratorio, somos demasiados alumnos para una aula tan pequeña, tengo que volver tres veces o más a secretaría porque extraviaron mis documentos o no hay respuesta del decano, los procesos son demasiado

burocráticos, mis compañeros no aportan al departamento, tengo que hacer el trabajo de mi jefe y el mío”.

Por lo que el presente trabajo busca diagnosticar la situación actual del clima organizacional el cual es uno de los factores de la gestión educativa y ver su relación con la calidad del servicio y contribuir al mejoramiento continuo de las IES.

La evaluación de la calidad es entendida como un proceso formativo que brinda a las instituciones la oportunidad de dar una vista al interior de su gestión y analizarla para poder realizar cambios en busca de la mejora a través de un sustento permanente y progresivo, además fortalecer su capacidad de auto regulación e instaurar una cultura de evaluación continua. (Hinostroza y Barissa 2017).

Según (Pedraza, 2020). estudiar aspectos intangibles como parte de las prácticas de la administración de recursos humanos se estima como una capacidad estratégica distinguida en las entidades públicas y privadas en el entorno actual, principalmente porque el ser humano es un activo social complejo, que aporta valor a las operaciones en las organizaciones de servicios (Pedraza , 2020).

Por lo tanto es relevante conocer el clima organizacional que perciben y existe actualmente entre los colaboradores que conforman la Universidad Técnica de Ambato y como esta afecta de manera positiva o negativa en el desempeño de las funciones de los mismos, influyendo en la eficiencia, eficacia y efectividad, elementos primordiales de la calidad del servicio.

#### **4.4. Marco teórico referencial**

En referencia al **primer objetivo** específico planteado se expone los siguientes artículos relevantes con respecto al tema de estudio.

Gonzales (2015) realizo un estudio sobre “El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico” el trabajo se realizó mediante la exploración de 83 investigaciones teóricas y empíricas

publicadas en países de Latinoamérica durante el siglo XXI, con 2 objetivos principales. Primero, examinar la multidimensionalidad y las características fundamentales de las variables de clima organizacional y calidad de los servicios públicos de salud; segundo, diseñar un modelo teórico sobre la relación que existe entre estas 2 variables. La estrategia de investigación fue documental, la cual permitió inferir teóricamente la relación existente entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud; sin embargo, se recomendó realizar estudios empíricos que refuercen la perspectiva teórica analizada.

El trabajo de Castillo (s.a) relacionó a la Gestión de educativa y calidad de vida de donde el autor hace referencia específica a la influencia de las tradiciones internacionales de gestión educativa en América Latina y el Caribe. El estudio concluye con la defensa del pensamiento crítico y la acción participativa en la sociedad y la educación como instrumentos efectivos para la construcción de un mundo más libre y equitativo basado en un concepto integral de calidad de vida humana.

Por otro lado, Carrillo (2014) en su tema "Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias" enfatizó el estudio de las características de la motivación y el clima laboral de entidades universitarias según el género, tipo de trabajador y tiempo de servicio. Los instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral bajo el enfoque de McClelland y Litwing. La validez y confiabilidad de dichos instrumentos fueron debidamente demostradas. Los datos fueron procesados con el programa del SPSS, de lo que se concluye que existe la necesidad de un adecuado manejo en la toma de decisiones y en los sistemas de comunicación para optimizar el rendimiento organizacional.

López (2010) en su tema "Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa" encontró la necesidad de mejorar la calidad de la educación que los niños y jóvenes de nuestro país están recibiendo, más aún si se considera que en la última década los recursos aportados al sector se han cuadruplicado. Según la literatura especializada, además de los recursos se necesita una gestión escolar eficiente que permita instalar capacidades en la escuela que aseguren un buen

desempeño de los y las estudiantes en evaluaciones de pruebas estandarizadas nacionales tales como: la prueba SIMCE, la PSU, y en internacionales como PISA y TIMSS. Por lo que el autor propone un modelo causal que identifique a algunas variables que inciden en la gestión de las organizaciones escolares y las relaciones entre dichas variables, así como el efecto que la gestión tiene en la calidad de la educación de estas organizaciones.

Por su lado Hoorn (2015) en su "Evaluación institucional de la Facultad CCAA. Propuesta de un modelo para el logro de una mejor eficiencia académica" propuso construir un modelo-guía de evaluación institucional. Partió de 5 grandes 'campos' los diferentes indicadores más relevantes seleccionados a partir del análisis de los datos fueron: Arquitectura e infraestructura, Administración y servicios, Recursos humanos / cuerpo docente, Satisfacción del alumnado y Criterios de eficiencia y de rendimiento. Estos indicadores, los obtuvo a partir del minucioso análisis, contraste triangular y estudio de todos los datos recogidos, los cuales aportaron una valiosa información para los directivos de la institución facilitando la toma de decisiones acertadas y obtener así mejoras substanciales en la gestión operativa y en la calidad académica proporcionada a los estudiantes (Villar y Alegre, 2004).

Mientras tanto Rodríguez (2014) realizó una "Evaluación de la calidad de los bibliotecarios en la educación superior en la provincia Camagüey" de donde concluyó que el acceso seguro a información de calidad en la era digital se convierte en un aspecto estratégico para el desarrollo de la educación superior y del entorno social. Por esa razón, llevó a cabo un proceso de evaluación permanente a los sistemas bibliotecarios. La información que obtuvo de los datos estadísticos fue mediante una perspectiva cuantitativa que dio como resultado que la evaluación se había enfocado más a lo que se tenía, a diferencia de lo que se hacía, por lo que la calidad estaba centrada en la colección, no en los servicios.

En la investigación realizada por Ramírez et al. (2016) sobre "Evaluación del clima organizacional en una institución educativa de bachillerato tecnológico" pudo

diagnosticar y analizar el clima organizacional del personal administrativo de un Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios en Oaxaca. La investigación se llevó a cabo con base en las dimensiones utilizadas por Bustamante et al (2009). Los resultados reportaron que los colaboradores del centro educativo analizado tienen una percepción general de la organización medianamente favorable, identificando que las dimensiones identidad, responsabilidad, estilos de supervisión, apoyo, calidez, motivación laboral, riesgo y estructura resultaron más favorables en relación con oportunidad de desarrollo, recompensa, comunicación, estabilidad laboral, además de equipos, distribución de personas y material, que influyen de manera negativa en el clima organizacional.

En la investigación realizada por Sotelo Asef y Figueroa Gonzales (2017) con el tema "El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior" mediante la técnica de análisis estadístico de regresión lineal simple; revisan la validez y el ajuste del modelo; de lo cual se propuso una ecuación de regresión y se realizó el análisis de supuestos para determinar la relación entre las variables de estudio de lo que concluyeron que la correlación entre ambas variables es positiva y el modelo de regresión lineal cumple con los supuestos para estudios de las ciencias sociales.

### **Variable Independiente.**

### **DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**

López et al. Cita a Beckard (2017) el cual define al desarrollo organizacional como "un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento".



Toapanta menciona a GRID (2015) de donde el DO es "un modo sistemático de alcanzar un ideal de excelencia corporativa". A su vez, Gordon Lippitt (1969) caracteriza el desarrollo organizacional como "el fortalecimiento de aquellos procesos humanos dentro de las organizaciones que mejoran el funcionamiento del sistema orgánico para alcanzar sus objetivos.

## **CLIMA ORGANIZACIONAL**

Según Bermúdez-Aponte et al. (2015) definen al clima organizacional como la percepción de los miembros de la comunidad educativa, estudiantes, profesores, directivos y administrativos referida a las dimensiones académicas, socio-afectiva, administrativas y éticas que convergen en el entorno de la institución.

Según Ramos et al. (2007, p. 176) manifiestan que el "clima organizacional favorable, es la existencia de un clima organizacional sólido, de confianza, de ética profesional y compañerismo en el trabajo. La comunidad magisterial debe mantener este nivel de relaciones de convivencia escolar".

Por otra parte, se toma la definición de Hospina (2013), que menciona a Rodríguez et al. (2007), quienes a su vez citan la definición de Litwin & Stringer (1968), la cual señala que el clima organizacional es una propiedad del ambiente organizacional descrita por sus miembros. Es decir, es un concepto que se define a través de la percepción de los individuos que conforman la organización.

Rodríguez (2010) cita a Litwin y stringer (1968), el cual explica la conducta de los individuos que conforman la organización, las variables utilizadas son clima y motivación, de acuerdo a esto indica que los factores que forman el clima organizacional es subjetivo y se refieren a liderazgo, dirección, supervisión, el sistema formal y la estructura de la organización como el sistema de comunicación, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, entre otros. También se refiere a los incentivos, apoyo social, interacción con los demás miembros, entre otros.

## **Variable dependiente.**

### **Gestión empresarial.**

La finalidad de la Gestión empresarial es lograr los objetivos y metas deseadas dentro de un tiempo óptimo de una manera eficiente, para esto se basa en todos los procesos involucrados en alcanzar el fin, estos pueden ser procesos administrativos, procesos de producción, procesos de servicio.

### **La calidad de servicio.**

De acuerdo a Najul (2011). La calidad de servicio es el horizonte que debe orientar a todos los miembros de una organización y sus operaciones, por lo tanto, el éxito de estas se sustenta en la atención al cliente.

En el año de 1988 los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry perfeccionan la herramienta creada en 1985 (análisis cualitativo) y la acoplan a un enfoque cuantitativo plantearon 22 preguntas desde el punto de vista del usuario asociadas a sus expectativas, e igual número de ítems sobre sus percepciones del servicio recibido, con una escala de Likert de 7 puntos. El modelo SERVQUAL (Parasuraman y otros, 1985, 1988) ha sido utilizado ampliamente hasta hoy en día para realizar estudios en diversos tipos de servicios como salud (Hadwich y otros, 2010; Ajam y otros, 2014), supermercados (Rubio, 2014), educación universitaria (Villalba, 2013), entre otros.

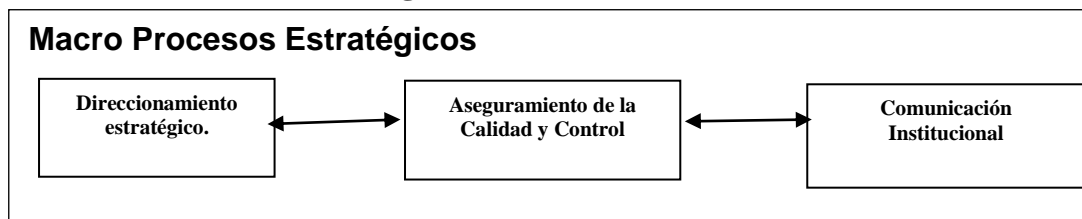
Cárdenas (2016). Manifiesta que en la actualidad la educación presenta cambios radicales en el sistema de educación superior del Ecuador, lo que implica para las universidades el cumplimiento de normas y requisitos exigidos para asegurar la calidad académica de la oferta de servicios de educación superior.

Al hablar de Calidad no podemos dejar de lado las normas ISO que para el caso de la educación universitaria se basa en La Norma ISO 9001:2008 elaborada por la Organización Internacional para la Normalización (ISO), la cual promueve la adopción de un enfoque basado en procesos dentro de un Sistema de Gestión de la

Calidad, para aumentar la satisfacción del cliente, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera que sea su tamaño.

Para este efecto la Universidad Técnica de Ambato dentro de su rendición de cuentas resalta su macro proceso estratégico en los cuales se encuentran:

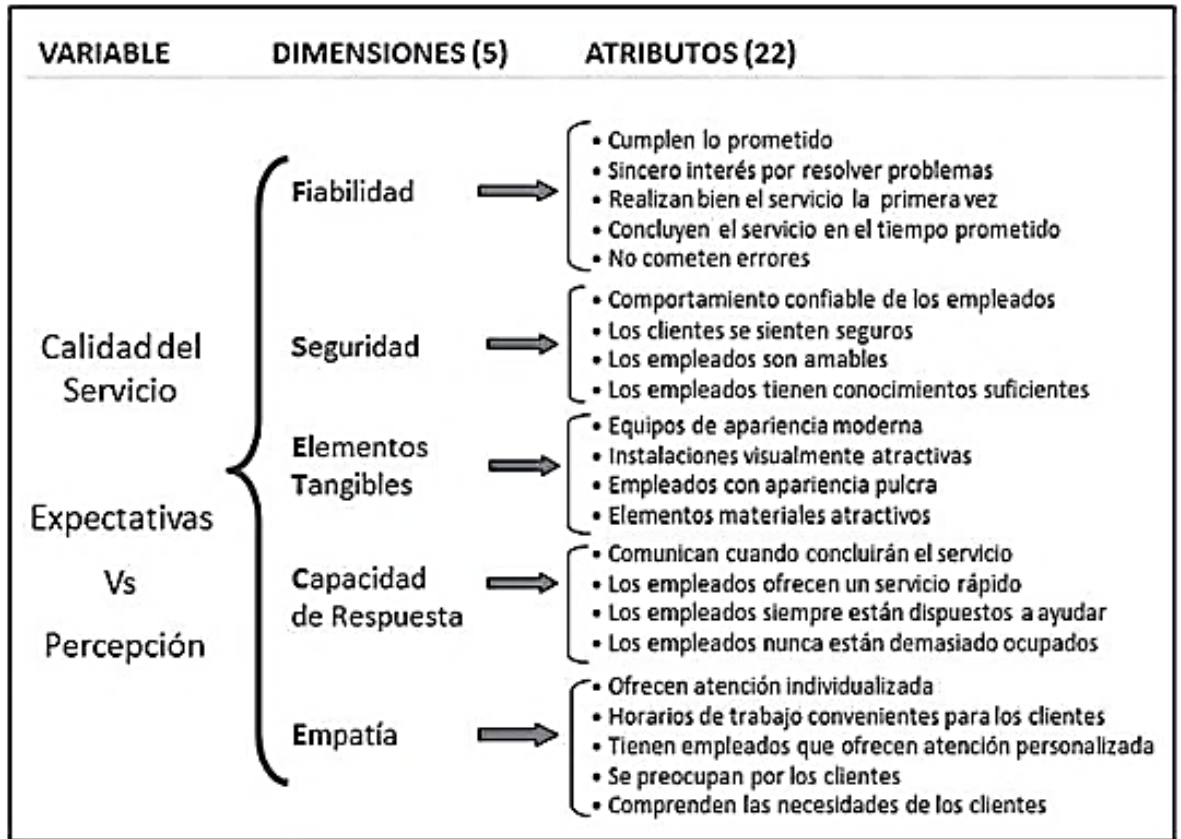
### **Ilustración 1. Procesos estratégicos**



**Fuente: Rendición de cuentas UTA 2019.**

Para llevar a cabo estos macro procesos la universidad cuenta con equipos estratégicos adecuados formados por los integrantes de la institución los cuales aportan a la mejora continua de los procesos de manera efectiva y eficiente.

**Ilustración 2. Dimensiones de Calidad**



**Fuente: Parasuraman et al. (1988)**

#### **4.5 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente proyecto se desarrolló bajo el paradigma crítico - propositivo, el cual a través de la investigación permitirá definir la realidad de las variables objeto de estudio lo que permitirá plantear posibles alternativas de solución respecto a la relación o no del Clima organizacional con la Calidad de Servicio

#### **Enfoque de la investigación**

##### **Enfoque Cualitativo**

Se interesa por captar la realidad social a través de los ojos de la gente que está siendo estudiada, es decir, a través de la percepción que tiene el sujeto de su propio contexto (Bonilla y Rodríguez 1997. p84)

## **Enfoque Cuantitativo**

Gómez (2006) define que un instrumento de medición adecuado, es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente, en términos cuantitativos, se captura verdaderamente la realidad que se desea capturar, aunque no hay medición perfecta, el resultado se acerca todo lo posible a la representación del concepto que el investigador tiene en mente. (p.122)

De acuerdo a lo dicho por Gómez la investigación recolectará información mediante la aplicación de encuestas para la tabulación y su respectiva interpretación.

## **Tipo de investigación**

### **Investigación descriptiva**

De acuerdo con Sampieri (2011) la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Por lo tanto, permite entender y describir el clima organizacional, así como la calidad de servicio que tienen los clientes internos y externos que conforman la comunidad universitaria.

### **Investigación Correlacional**

Según Tamayo y Tamayo (1999), se refiere al “grado de relación (no causal) que existe entre dos o más variables”. En este caso se busca encontrar una relación ya sea negativa o positiva entre el Clima Organizacional y Calidad de Servicio

## **Modalidad de la investigación**

### **Investigación Bibliográfica**

Arias (2012), define a “la investigación bibliográfica o documental como un proceso

basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios" el pilar fundamental de esta investigación es la revisión y análisis de artículos científicos publicados referentes al tema que esclarecen y profundizan el conocimiento del investigador para poder formular la hipótesis de una manera más clara y eficaz.

### **Investigación de Campo**

Martins (2010), define: La Investigación de campo como la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. En referencia a lo antes mencionado se desarrolla la investigación en la Universidad Técnica de Ambato bajo la colaboración de estudiantes, docentes y personal administrativo.

### **POBLACIÓN Y MUESTRA**

Según Arias-Gómez et al. (2016) la población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, el cual sirve de referencia para delimitar la muestra y puede ser en términos clínicos, geográficos, sociales, económicos, etc. (p.202).

Por lo tanto, el presente proyecto se basa en:

**Tabla 1. Población**

Detalle	Cantidad
Personal Administrativo	454
Docentes	814
Estudiantes	18700
<b>Población total</b>	<b>19968</b>

**Fuente: Rendición de cuentas UTA 2019.**

### **Muestra**

La muestra, según Balestrini (2008), se define como: "una parte o subconjunto de la población" (p.130).

Al tener una población finita la formula a utilizar es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza (95% )1,96

P= Probabilidad a favor (50%)

Q= Probabilidad en contra (50%)

N= Población o universo

E= Nivel de error (5%)

Cálculo para la muestra en docentes

$n = \frac{z^2 pqN}{(N-1)E^2 + z^2 pq}$	Población (N)	814	
	nivel de confianza	95%	z= 1,96
	probabilidad (p)	0,50	q= 0,50
	error	5%	
	n =	262	

### Ilustración 3. Muestra docentes

Cálculo para la muestra en personal administrativo

$n = \frac{z^2 pqN}{(N-1)E^2 + z^2 pq}$	Población (N)	454	
	nivel de confianza	95%	z= 1,96
	probabilidad (p)	0,50	q= 0,50
	error	5%	
	n =	209	

### Ilustración 4. Muestra personal administrativo

Cálculo para la muestra en estudiantes

$$n = \frac{z^2 pqN}{(N-1)E^2 + z^2 pq}$$

Población (N)	18.700	
nivel de confianza	95%	z= 1,96
probabilidad (p)	0,50	q= 0,50
error	5%	

n = 377

### **Ilustración 5.Muestra estudiantes**

#### **Tipo de muestreo**

El muestreo es probabilístico que según Otzen & Manterola (2017) “es la selección de los integrantes al azar”.

### **INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

En concordancia con Tamayo y Tamayo (2014) se recolecta información de fuentes primarias y secundarias, siendo primarias la observación, el testimonio que se pueden analizar formando una realidad en base a los datos obtenidos y secundarios referente a la documentación bibliográfica.

Tomando como referencia lo antes mencionado las técnicas utilizadas fueron las siguientes:

#### **ENCUESTA**

Para Sandhusen (2002). “Las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo”.



En base a lo mencionado anteriormente se toma como referencia los instrumentos utilizados por Chiang, Salazar y Núñez (2007) y Mejías et al. (2010) para Clima Organizacional y Calidad de Servicio respectivamente.

Los mismos que sirvieron de base y guía para formular la encuesta conformada 28 preguntas para Clima organizacional con sus siete dimensiones (comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales en el trabajo, toma de decisiones, entorno físico, compromiso y adaptación al cambio) y 18 para Calidad de Servicio son sus cinco dimensiones (elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía) mismo que fue adaptado al enfoque de la investigación, completando una total de 46 preguntas con 5 opciones de respuesta mediante escala de Likert a aplicar en docentes, estudiantes y personal administrativo.

## **PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.**

Según Bernal (2010) el procesamiento de la información de datos debe realizarse mediante el uso de herramientas estadísticas con el apoyo del computador. Para lo cual se utilizó el programa estadístico SPSS.V26.

Mediante el cálculo de la muestra se pudo determinar que el número de encuestas a aplicar en la comunidad universitaria son 209 al personal administrativo, 262 a docentes y 377 a los estudiantes la interpretación de los resultados servirá de base la construcción cuantitativa de la realidad de la institución.

La validez o fiabilidad del instrumento se lo realizó mediante Alpha de Cronbach y la correlación mediante el método Spearman.

## **5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Se empleó el cálculo de Alpha de Cronbach que permite validar la confiabilidad del

instrumento (encuesta) utilizado en este proyecto la misma que se aplicó a la comunidad universitaria de la Universidad Técnica de Ambato.

**Tabla 2. Alfa de Cronbach**

<b>Alfa de Cronbach</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,885	46

Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta.

### Conclusiones.

Se obtiene como resultado el valor de 0.885, lo que le hace un instrumento válido, confiable y aceptable para ser aplicado en la Universidad Técnica de Ambato.

Presentación de datos ordenados de las dimensiones de las variables Clima Organizacional y Calidad de Servicio las cuales se relacionan con los objetivos planteados en la investigación.

Estadísticos del total de elementos estudiados.

**Tabla 3. Elementos estudiados.**

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?	159,67	295,708	0,202	0,885
¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?	159,68	303,78	-0,058	0,887
¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. hablar con su jefe en forma franca y sincera?	160,03	282,518	0,573	0,879
¿Se trabaja en equipo?	159,85	282,547	0,553	0,879

¿Nuestros mecanismos de comunicación son adecuados?	159,75	288,965	0,405	0,882
¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?	159,27	289,373	0,431	0,881
¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?	159,76	280,549	0,494	0,88
¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?	159,59	305,6	-0,119	0,889
¿La actuación de calidad es gratificada?	159,69	296,931	0,263	0,884
¿La jefatura se fija más en las habilidades de los funcionarios que en sus puntos débiles?	160,15	307,934	-0,171	0,891
¿Hay grupos de funcionarios que casi nunca reciben atención ni reconocimiento?	159,74	294,095	0,354	0,883
¿El funcionario que ha sido llamado por el jefe, espera más bien elogios que críticas?	159,94	300,289	0,104	0,885
¿Lo pasamos bien trabajando juntos?	159,63	293,158	0,336	0,883
¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?	159,76	286,371	0,503	0,88
¿Confiamos los unos en los otros?	160,16	286,524	0,466	0,881
¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?	160,01	293,839	0,197	0,885
¿Las decisiones se toman oportunamente?	159,52	284,096	0,679	0,878
Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores.	159,35	287,723	0,399	0,882
Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas.	159,32	293,795	0,286	0,883
La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento/ Servicio/Unidad	160,35	294,471	0,162	0,886
¿El espacio físico es suficiente?	160,15	283,905	0,463	0,88
¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?	159,93	287,196	0,395	0,882
¿Cuenta su Departamento/ Servicio/ Unidad con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones?	160,14	283,421	0,47	0,88
¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?	159,49	304,248	-0,07	0,889
¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro	160,21	280,745	0,561	0,879

Departamento/Servicio/ Unidad?				
¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento/ Servicio/ Unidad?	159,6	308,135	-0,342	0,888
¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?	159,75	324,125	-0,592	0,898
¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?	159,62	282,516	0,417	0,881
¿La institución cuenta con equipos modernos?	160,13	283,096	0,474	0,88
¿Los colaboradores tienen una apariencia pulcra?	159,92	287,004	0,4	0,882
¿Las instalaciones físicas son visualmente atractivas?	160,03	285,259	0,459	0,881
¿Los documentos emitidos son entendibles?	159,85	286,437	0,586	0,879
¿Los funcionarios de la institución realizan bien el servicio desde la primera vez?	159,76	289,607	0,467	0,881
¿Cuándo los colaboradores ofrecen algo en cierto tiempo, lo cumplen?	159,36	285,45	0,503	0,88
¿Cuándo tienes un problema se muestra un sincero interés en solucionarlo?	159,46	280,674	0,674	0,877
¿Los colaboradores de la institución concluyen el servicio en el tiempo prometido?	159,21	283,831	0,592	0,879
¿Los colaboradores le mantienen informado sobre el proceso de su requerimiento?	159,66	286,358	0,529	0,88
¿Los colaboradores están siempre dispuestos a ayudar?	159,99	282,545	0,628	0,878
¿Los colaboradores tienen un servicio puntual?	159,7	294,824	0,228	0,884
¿Los colaboradores siempre están disponibles para atender?	159,89	284,753	0,572	0,879
¿El comportamiento de los colaboradores inspira confianza?	159,38	284,458	0,595	0,879
¿Siente confianza en la realización de los trámites?	159,95	286,242	0,653	0,879
¿Los colaboradores son eficientes y capaces?	159,49	290,739	0,507	0,881
¿Los colaboradores prestan una atención ágil y personalizada en la institución educativa?	159,65	282,298	0,672	0,878
¿Los colaboradores tienen horarios de	159,21	303,083	-0,03	0,886

trabajo convenientes?				
¿Los colaboradores se preocupan por los intereses de la comunidad universitaria?	159,65	285,39	0,517	0,88

Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta

## Presentación de resultados

### Estadísticos descriptivos de la variable

Tabla 4. Estadísticos descriptivos

		Casos					
Variables	Grupos	Válido		Perdidos		Total	
		N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Clima organizacional	Administrativo	209	100,0%	0	0,0%	209	100,0%
	Docente	262	100,0%	0	0,0%	262	100,0%
	Estudiante	377	100,0%	0	0,0%	377	100,0%
Calidad del servicio	Administrativo	209	100,0%	0	0,0%	209	100,0%
	Docente	262	100,0%	0	0,0%	262	100,0%
	Estudiante	377	100,0%	0	0,0%	377	100,0%

Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta

Tabla 5. Prueba de Kolmogorov-Smirnov

Pruebas de normalidad				
Variables	Grupos	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
		Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	Administrativo	0,276	209	0,000
	Docente	0,220	262	0,000
	Estudiante	0,203	377	0,000
Calidad del servicio	Administrativo	0,355	209	0,000
	Docente	0,369	262	0,000
	Estudiante	0,327	377	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta.

Tanto el personal administrativo como docentes y estudiantes presentan un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05 lo que indica que no existe una distribución normal dentro de los grupos tanto para Clima Organizacional como para Calidad del Servicio. En base a lo mencionado el coeficiente de correlación a aplicar es el de Rho de Spearman.

**Tabla 6. Prueba de Levene**

Prueba de homogeneidad de varianza					
		Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
Clima organizacional	Se basa en la media	111,215	2	845	0,000
	Se basa en la mediana	90,262	2	845	0,000
	Se basa en la mediana y con gl ajustado	90,262	2	661,160	0,000
	Se basa en la media recortada	117,052	2	845	0,000
Calidad del servicio	Se basa en la media	284,424	2	845	0,000
	Se basa en la mediana	51,533	2	845	0,000
	Se basa en la mediana y con gl ajustado	51,533	2	601,766	0,000
	Se basa en la media recortada	210,168	2	845	0,000

Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta.

Según los datos obtenidos se puede observar varianzas diferentes es decir que que en Clima Organizacional y Calidad del Servicio en los grupos de docentes, estudiantes y personal administrativo no existe homogeneidad por lo tanto no existe normalidad en los datos.

**Tabla 7. Correlación de variables**

Correlaciones de Rho de Spearman			
		Clima Organizacional	Calidad del servicio
Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1	,752**
	Sig. (bilateral)		0.000

	N	848	848
Calidad del servicio	Coefficiente de correlación	,752**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	848	848

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta

Al analizar la tabla 7, se observa que el coeficiente de correlación resultante entre la variable clima organizacional y calidad del servicio es de 0.752, por lo tanto, se evidencia que existe una correlación positiva alta entre estas dos variables, es decir, a mejor clima organizacional, se obtendrá una mejor calidad en el servicio entre la comunidad universitaria.

## 5.1 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.

### Hipótesis planteada

Ha: Se relaciona significativamente el Clima organizacional y la Calidad de Servicio de los Centro de Educación Superior.

Ho: No se relaciona significativamente el Clima organizacional y la Calidad de Servicio de los Centro de Educación Superior.

**Tabla 8. Resumen de prueba de hipótesis-**

Hipótesis nula	Sig. <sup>a,b</sup>	Decisión
La distribución de Clima organizacional es la misma entre categorías: estudiantes, docentes y personal administrativo	0,000	Rechace la hipótesis nula.
La distribución de Calidad del servicio educativo es la misma entre categorías: estudiantes, docentes y personal administrativo	0,000	Rechace la hipótesis nula.
a. El nivel de significación es de ,050.		
b. Se muestra la significancia asintótica.		

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta.

De acuerdo a los resultados obtenidos con la prueba de Kruskal Wallis se acepta la hipótesis alternativa, es decir que entre Clima Organizacional y Calidad de Servicio

existe una relación significativa, rectificando lo obtenido en la correlación de Spearman.

**Tabla 9. Kruskal Wallis.**

<b>Resumen de prueba Kruskal-Wallis de muestras independientes</b>	
N total	848
Estadístico de prueba	148,716 <sup>a</sup>
Grado de libertad	2
Sig. asintótica (prueba bilateral)	0.000
a. Las estadísticas de prueba se ajustan para empates.	

Con una probabilidad de error de 0%, en donde se relaciona significativamente el Clima organizacional y la Calidad del Servicio. Lo que se entiende que el clima Organizacional influye significativamente en la Calidad del servicio en la Universidad Técnica de Ambato

**Tabla 10. Correlación por parejas de Clima Organizacional.**

Comparaciones por parejas de Clima Organizacional					
<b>Grupos asociativos</b>	<b>Estadístico de prueba</b>	<b>Desv. Error</b>	<b>Desv. Estadístico de prueba</b>	<b>Sig.</b>	<b>Sig. ajustada<sup>a</sup></b>
Administrativo-Estudiente	-136,613	21,055	-6,488	0,000	0,000
Administrativo-Docente	-275,245	22,643	-12,156	0,000	0,000
Estudiante-Docente	138,631	19,637	7,060	0,000	0,000
Cada fila prueba la hipótesis nula que las distribuciones de la Muestra 1 y la Muestra 2 son iguales. Se visualizan las significaciones asintóticas (pruebas bilaterales). El nivel de significación es de 0,050.					
a. Los valores de significación se han ajustado mediante la corrección Bonferroni para varias pruebas.					

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta



En lo referente a la variable de Clima Organizacional al analizar los tres grupos, Administrativo Estudiante; Docente Estudiante; Administrativo Docente presentan un valor p menor a 0.05 de lo que se infiere que existe diferentes perspectivas de los encuestados en lo referente a Clima organizacional. Permitiendo corroborar una vez más el rechazo de la hipótesis nula

**Tabla 11. Correlación por parejas Calidad del servicio.**

Comparaciones por parejas: Calidad del servicio					
Grupos asociativos	Estadístico de prueba	Desv. Error	Desv. Estadístico de prueba	Sig.	Sig. ajustada <sup>a</sup>
Administrativo-Estudiante	-86,403	21,032	-4,108	0,000	0,000
Administrativo-Docente	-118,908	22,619	-5,257	0,000	0,000
Estudiante-Docente	32,506	19,616	1,657	0,097	0,292
Cada fila prueba la hipótesis nula que las distribuciones de la Muestra 1 y la Muestra 2 son iguales. Se visualizan las significaciones asintóticas (pruebas bilaterales). El nivel de significación es de ,050.					
a. Los valores de significación se han ajustado mediante la corrección Bonferroni para varias pruebas.					

Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta.

Existe un contraste no significativo de medias entre docentes y estudiantes con un valor de 32.506 y un nivel de significancia de 0.292 lo que significa que la calidad del servicio no es percibida de la misma forma por los docentes y por los estudiantes referente al ámbito académico y administrativo, mientras que, en Administrativos estudiantes, así como Administrativo docentes, si existe una diferencia o relación de medias significativa referente a Calidad de servicio.

**Tabla 12. Correlaciones Multiple total**

Dimensiones de Clima Organizacional	Calidad del servicio
Comunicación interna	,250**
Reconocimiento	,250**
Relaciones interpersonales en el trabajo	,599**

Toma de decisiones	,545**
Entorno físico	,431**
Compromiso	,214**
Adaptación al cambio	-,084*

Se aplicó un análisis de regresión múltiple para identificar la relación de cada uno de los componentes del clima organizacional. En la tabla 12 se pueden observar las relaciones entre cada componente con la calidad de servicio y se evidencia que las relaciones interpersonales tiene una relación más alta, positiva y significativa con la calidad de servicio (0,599; p-valor <0.05). En segundo lugar, está la toma de decisiones tiene una relación positiva con la calidad de servicio (0,545; p-valor <0.05). En tercer lugar está el entorno físico (0,431; p-valor <0.05) con una relación positiva con la calidad de servicio. En cuarto lugar está la comunicación interna y reconocimiento con una relación positiva de (0,250; p-valor <0.05). En quinto lugar está el compromiso tiene una relación positiva con la calidad de servicio con un (0,214; p-valor <0.05) y en último lugar se encuentra una relación negativa o inversa entre la adaptación al cambio con la calidad con (-0,082; p-valor <0.05). De lo que se puede concluir que las relaciones interpersonales tienen una correlación positiva con la calidad de servicio y que a mayor calidad de servicio menos adaptación al cambio.

### Análisis de regresión lineal.

**Tabla 13. Regresión Lineal.**

Resumen del modelo								
R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	SE a estimación	Estadísticos de cambio				
				Cambio en R <sup>2</sup>	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
,827 <sup>a</sup>	0,684	0,682	5,248	0,684	303,405	6	841	0,000
a. Predictores: (Constante), Adaptación al cambio, Reconocimiento, Entorno físico, Relaciones interpersonales en el trabajo, Toma de decisiones, Compromiso								

**Fuente:** Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta.

En la tabla se puede observar un valor R de 0.827 que muestra alta relación entre la variable dependiente e independiente, el valor R2 ajustado nos indica que existe en un 68.2% en la cual la Calidad de servicio es explicada a través de las dimensiones

de Clima Organizacional dejando un 31.8% que queda de variación se debe a otros factores.

**Tabla 14. ANOVA**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	50142,408	6	8357,068	303,405	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	23164,760	841	27,544		
	Total	73307,169	847			
a. Variable dependiente: Calidad del servicio						
b. Predictores: (Constante), Adaptación al cambio, Reconocimiento, Entorno físico, Relaciones interpersonales en el trabajo, Toma de decisiones, Compromiso						

Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta.

El valor de F (303,405) tiene asociado un valor de significancia (p-valor) menor al nivel de significancia de 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula que expresa que todos los coeficientes de regresión múltiple son cero, de lo que se infiere que alguno de los valores  $\beta$  es diferente de cero, Por lo tanto, significa que los constructos de la variable independiente “Clima Organizacional”, tienen la capacidad de explicar la variación de la variable dependiente “Calidad del servicio”.

**Tabla 15. Coeficientes.**

Coeficientes <sup>a</sup>										
		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.			Tolerancia	VIF
							Límite inferior	Límite superior		
1	(Constante)	-9,321	2,977		-3,131	0,002	-15,165	-3,478		
	Reconocimiento	0,444	0,082	0,144	5,399	0,000	0,282	0,605	0,526	1,902
	Relaciones interpersonales en el trabajo	2,330	0,113	0,653	20,549	0,000	2,107	2,552	0,373	2,684
	Toma de decisiones	1,710	0,189	0,353	9,034	0,000	1,338	2,081	0,246	4,061
	Entorno físico	0,691	0,081	0,309	8,561	0,000	0,533	0,850	0,289	3,462
	Compromiso	-1,204	0,234	-0,232	-5,156	0,000	-1,663	-0,746	0,186	5,377
	Adaptación al cambio	1,017	0,158	0,222	6,449	0,000	0,708	1,327	0,317	3,150

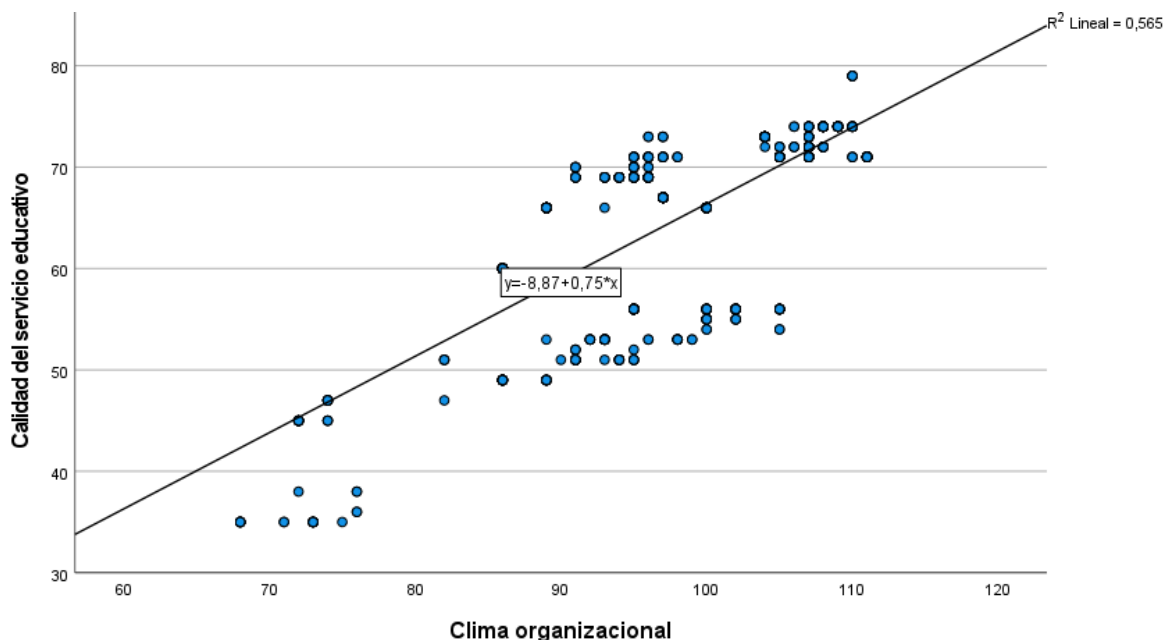
a. Variable dependiente: Calidad del servicio educativo

**Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta.**

En la tabla siguiente cada uno de los coeficientes de las dimensiones de Clima organizacional son significativos al tener valores menores a 0.05 de significancia. Lo que corrobora la relación entre Calidad de Servicio con Clima Organizacional.

La Figura a continuación, muestra el diagrama de dispersión donde se puede observar gráficamente la relación positiva entre la variable independiente y la variable dependiente de donde se puede apreciar que a medida que el Clima Organizacional aumenta la Calidad del servicio también se incrementa. Además, también se puede apreciar que, algunos puntos no siguen un esquema estricto, a pesar de ello la tendencia lineal resalta observándose desde la parte izquierda inferior hacia la derecha superior, demostrando así una clara relación positiva entre las variables de estudio.

### Diagrama de dispersión.



### Ilustración 6, Diagrama de dispersión

Fuente: Elaborado a partir de los datos obtenidos en la encuesta.

## 6. CONCLUSIONES

De acuerdo a la revisión teórica en lo referente a clima organizacional se toma como punto de partida que es la percepción de los miembros de la comunidad educativa, estudiantes, profesores, directivos y administrativos referida a las dimensiones académicas, socio-afectiva, administrativas y éticas que convergen en el entorno de la institución, partiendo de esto la calidad de servicio se encuentra íntimamente relacionada por los diferentes mediciones de aseguramiento de calidad educativa existentes en la Universidad, llevadas a cabo por el personal que en ella conforman.

Para diagnosticar el estado actual del clima organizacional se realizó un diagnóstico situacional mediante la observación y aplicación de 848 encuestas tanto de clima organizacional como de calidad de servicio en la Universidad técnica de Ambato. De la aplicación de la encuesta se pudo obtener la valorización de las dimensiones del clima estando en primer lugar a las relaciones interpersonales, en segundo lugar la toma de decisiones, en tercer lugar el entorno físico, reconocimiento y comunicación interna en cuarto, quinto el compromiso y sexto la adaptación al cambio, de donde se

puede concluir que se debe prestar más atención en mejorar el compromiso, la comunicación interna y el reconocimiento para mejorar el clima organizacional a los niveles óptimos y así obtener una calidad esperada por los organismos rectores así como para la comunidad.

Y finalmente se puede concluir que entre Clima organizacional y Calidad de servicio existe una relación altamente positiva y significativa según los resultados obtenidos con la aplicación de la correlación de Rho de Spearman. Es decir que a mejor clima organizacional mejora calidad de servicio se ofrecerá en la Universidad.

## **7. RECOMENDACIONES**

Socializar los resultados obtenidos en la presente investigación, al departamento de recursos humanos y la administración respectiva para la toma de acciones pertinentes correctivas que mejore la calidad del servicio educativo y el clima organizacional de la institución.

Incluir procesos de autoevaluación institucional la medición del clima laboral, satisfacción laboral y satisfacción del estudiante, debido a que son variables que influyen de manera significativa la calidad educativa. Incluso, antes de iniciar cualquier plan de mejora es necesario asegurar que el personal de la institución educativa labore bajo un clima laboral positivo y sus niveles de satisfacción con el trabajo sea óptimo, del mismo modo los estudiantes deben sentirse cómodos e importantes al momento de la atención brindada tanto por los profesores como por el departamento administrativo de la institución.

Si lo que se espera es, mejorar los tiempos de respuesta, disminuir los cuellos de botella, minimizar errores y buscar la excelencia educativa se recomienda que las autoridades sean más flexibles ante el cumplimiento de normas, reglas, políticas, procedimientos, para que en lugar de corregir se prevea los accionares, permitiendo de esta manera reducir la burocracia y potenciar la innovación.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Vera, N. y Suarez, A. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*. Recuperado de <[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100180&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180&lng=es&nrm=iso)>. accedido en 15 enero 2021. Epub 02-Mar-2018.

Bondarenko, N. (2007). *Acerca de las definiciones de la calidad de la educación. Enducere* Recuperado de: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-49102007000400005&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102007000400005&lng=es&tlng=es).

Dávila, N. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos (Doctoral dissertation, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Letras y Ciencias Humanas. Mención: Psicología Social)*.

Cuesta, F. (2014). *Evaluación de la calidad de los bibliotecarios en la educación superior en la provincia Camagüey. Universidad de Granada, España.*

Segredo, A., García Milian, A. J., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2017). *Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. Infodir (Revista de Información para la Dirección en Salud), 13(24), 86-99.*

Dávila, N. F. C. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos (Doctoral dissertation, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Letras y Ciencias Humanas. Mención: Psicología Social)*.

Cuesta, F. (2014). *Evaluación de la calidad de los bibliotecarios en la educación superior en la provincia Camagüey. Universidad de Granada, España.*

Segredo, A. M., García Milian, A. J., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2017).

Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Infodir (Revista de Información para la Dirección en Salud)*, 13(24), 86-99.

Hoorn, D. (2015). Modelo para el logro de una mejor eficiencia académica.

Jesús, B. M. M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Editorial UNED.

Galarza, A. O. (2015). Problemas teóricos del clima organizacional: un estado de la cuestión.

González, I. B., Melo, N. A. P., & Limón, M. L. S. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico.

Gonzales, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol. 8, núm. 15, julio-diciembre, 2017 Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente A.C. Guadalajara, México.

Palma, S. (2000). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias (*Revista de Investigación en Psicología*, Vol.3 No.1, Julio 2000).

López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. (Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Educación)

Ortega, J. (s/a). Calidad de la educación. Portal de revistas electrónicas. Universidad de Carabobo Doctorado en Educación. Valencia-Venezuela. Extraído de: HYPERLINK "<http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/a1n18/1-18-2.pdf>" <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/a1n18/1-18-2.pdf>

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (6ª Edición). Caracas: Editorial Episteme.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª Edición). México D.F: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.



Bermúdez-Aponte et al. (2015). El clima organizacional en universidades de Bogotá desde

la perspectiva de los estudiantes. Extraído de: [HYPERLINK "http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412015000300001"](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412015000300001)  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1607-40412015000300001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412015000300001) .

Cervera, L. (2012). Liderazgo Transformacional del director y su relación con el clima

organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos. Lima- Perú.

Guzmán, J.; Bojórquez, M. y Serrano, C. (2009). Diagnóstico del clima organizacional,

estrategia para medir el marketing interno de una institución educativa particular del nivel básico de Ciudad Obregón. Trabajo presentado en el Segundo Congreso Internacional de Negocios. Instituto Tecnológico de Sonora. Octubre. México.

Valenzuela, R. (2011). Evaluación de Instituciones Educativas. México. Editorial Trillas.

Visbal, E. (2014). Clima Organizacional para una cultura de calidad. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas.

Extraído de: [HYPERLINK "http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70932556007"](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70932556007) \t "\_blank"  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70932556007>

Sotelo A. J. G. (2015). Percepción del clima organizacional y la calidad en el servicio de

los trabajadores de los Colegios de Bachilleres plantel Lomas y Santa Clara. Xalapa, Veracruz: Tesis Doctoral Escuela libre de Ciencias Políticas y Administración Pública del Oriente.

Hospina, S. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa f y d inversiones. Extraído de:

[HYPERLINK "http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81632390009"](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81632390009) \t "\_blank"  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81632390009>

Villalba, C. (2013). La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus

modelos más representativos y su aplicación en las universidades. Punto de vista. Vol. 4.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO

(2018). Ecuador y Naciones Unidas suscriben Marco de Cooperación para el Desarrollo Sostenible 2019-2022. Quito, Ecuador. Extraído de: HYPERLINK "[http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view-tv-release/news/ecuador\\_y\\_naciones\\_unidas\\_suscriben\\_marco\\_de\\_cooperacion\\_pa](http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view-tv-release/news/ecuador_y_naciones_unidas_suscriben_marco_de_cooperacion_pa)"

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO

et al. (2015). Marco de Acción Educación 2030: Hacia una educación de calidad, inclusiva y equitativa y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos. Foro Mundial sobre la Educación 2015. Incheon, República de Corea. Extraído de: [https://www.se.gob.hn/media/files/articles/Marco\\_de\\_Accin\\_Educacin\\_2030\\_version\\_espanol.pdf](https://www.se.gob.hn/media/files/articles/Marco_de_Accin_Educacin_2030_version_espanol.pdf).

Santacruz, W. (2016). PROPUESTA DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA: Como insumo para el nuevo Plan Decenal de Educación 2016-2025. Ecuador. Extraído de: HYPERLINK "<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/PLAN-DECENAL-PROPUESTA.pdf>"

Ministerio de Educación. (2015). Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural. Dirección Nacional de Normativa Jurídico Educativa. Ecuador. Extraído de: HYPERLINK "<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/02/Reglamento-General-a-la-Ley-OrgAnica-de-Educacion-Intercultural.pdf>"

Quispe, G. et al. (2017). La reforma educativa y su impacto en el clima organizacional y laboral en la educación básica escolarizada en Ecuador. Revista: Espacios. Vol. 38 (Nº 20). Extraído de: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n20/a17v38n20p23.pdf>.

Soto, R. (2004). Del origen y la evolución de la teoría de la administración: hacia el desarrollo de nuevos modelos organizacionales. Obtenido de Departamento de Administración, Universidad Autónoma de México. Extraído de: [www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num13/doc11](http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num13/doc11).

Sanabria, P. et al. (2014). El concepto de calidad en las organizaciones: una aproximación

desde la complejidad. Universidad & Empresa. Extraído de:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1872/187241606007>.

Raffino, M. (2020). Gestión Educativa. Concepto, de. Extraído de:  
<https://concepto.de/gestion-educativa>.

Ucha, F. (2010). Definición ABC. Extraído de:  
<https://www.definicionabc.com/general/comunidad-educativa.php>

## 9. ANEXOS

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS  
ENCUESTA**



### **Encuesta de clima organizacional y la calidad del servicio en los centros de educación superior.**

#### **Objetivo:**

El presente cuestionario tiene la finalidad de conocer su percepción sobre: el clima organizacional y la calidad del servicio que existe en la Universidad Técnica de Ambato.

#### **Instrucciones:**

A continuación, se presentan una serie de preguntas, le invito a responder con sinceridad y absoluta libertad. Sus respuestas son anónimas y se garantiza la confidencialidad de las mismas.

Por favor señale su grado de acuerdo con una X en cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación:

Nro	Factores / Preguntas	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	No estoy seguro (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)
<b>Comunicación interna</b>						
1	¿Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo?					
2	¿Considera Ud. que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?					
3	¿Ante un problema en su trabajo puede Ud. hablar con su jefe en forma franca y sincera?					
4	¿Se trabaja en equipo?					
5	¿Nuestros mecanismos de comunicación son adecuados?					
<b>Reconocimiento</b>						
6	¿Se estimula la capacitación de los funcionarios?					
7	¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?					
8	¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?					
9	¿La actuación de calidad es gratificada?					
10	¿La jefatura se fija más en las habilidades de los funcionarios que en sus puntos débiles?					
11	¿Hay grupos de funcionarios que casi nunca reciben atención ni reconocimiento?					
12	¿El funcionario que ha sido llamado por el jefe, espera más bien elogios que críticas?					
<b>Relaciones interpersonales en el trabajo</b>						
13	¿Lo pasamos bien trabajando juntos?					
14	¿Nos sentimos seguros en nuestro trabajo?					
15	¿Confiamos los unos en los otros?					
16	¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?					
<b>Toma de decisiones</b>						
17	¿Las decisiones se toman oportunamente?					
18	Piensa Ud. que las decisiones en su unidad se hacen pensando en los trabajadores.					
19	Ud. Puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas.					
<b>Entorno físico</b>						

20	La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Departamento/ Servicio/Unidad?					
21	¿El espacio físico es suficiente?					
22	¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?					
23	¿Cuenta su Departamento/ Servicio/ Unidad con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones?					
<b>Compromiso</b>						
24	¿Estamos dispuestos a hacer un esfuerzo extra si la situación lo exige?					
25	¿Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestro Departamento/Servicio/ Unidad?					
<b>Adaptación al cambio</b>						
26	¿Sabemos cuáles son los progresos de nuestro Departamento/ Servicio/ Unidad?					
27	¿Somos lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios?					
28	¿Hemos empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?					
<b>Elementos tangibles</b>						
29	¿La institución cuenta con equipos modernos?					
30	¿Los colaboradores tienen una apariencia pulcra?					
31	¿Las instalaciones físicas son visualmente atractivas?					
32	¿Los documentos emitidos son entendibles?					
<b>Confiabilidad</b>						
33	¿Los funcionarios de la institución realizan bien el servicio desde la primera vez?					
34	¿Cuándo los colaboradores ofrecen algo en cierto tiempo, lo cumplen?					
35	¿Cuándo tienes un problema se muestra un sincero interés en solucionarlo?					
36	¿Los colaboradores de la institución concluyen el servicio en el tiempo prometido?					
<b>Capacidad de respuesta</b>						
37	¿Los colaboradores le mantienen informado sobre el proceso de su requerimiento?					
38	¿Los colaboradores están siempre dispuestos a ayudar?					
39	¿Los colaboradores tienen un servicio puntual?					
40	¿Los colaboradores siempre están disponibles para atender?					

<b>Seguridad</b>					
41	¿El comportamiento de los colaboradores inspira confianza?				
42	¿Siente confianza en la realización de los trámites?				
43	¿Los colaboradores son eficientes y capaces?				
<b>Empatía</b>					
44	¿Los colaboradores prestan una atención ágil y personalizada en la institución educativa?				
45	¿Los colaboradores tienen horarios de trabajo convenientes?				
46	¿Los colaboradores se preocupan por los intereses de la comunidad universitaria?				