

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS**  
**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**“MODELO DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LAS FACULTADES DE  
LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS”**

**CASO: FACULTAD DE TECNOLOGIA**

**Postulantes:**

- BLANCO CHAVEZ JHEREMI LUIS
- LIMARI RONDO MELISSA

**MODALIDAD DE TITULACION: TESIS DE GRADO**

**LA PAZ – BOLIVIA**







## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación surge ante la importancia de que la Universidad Mayor de San Andrés se constituye en una de las instituciones de educación académica más representativa del país, está obligada a mantener sus altos niveles de efectividad y eficiencia, para seguir constituyéndose en un actor social de transformación hacia una sociedad con altos niveles de desarrollo.

Es entonces que la presente investigación pretende ser un aporte científico para el desarrollo de un diagnóstico del clima organizacional que a su vez permite desarrollar un modelo de clima organizacional para las facultades de la Universidad Mayor de San Andrés y en concreto la Facultad de Tecnología que permitirá contribuir al logro de objetivos organizacionales.

Metodológicamente es una investigación cualitativa, con tipo de estudio descriptivo - explicativo, los instrumentos de medición utilizados son las encuestas y entrevistas de análisis de clima organizacional de las variables cooperación, confianza, compromiso y comunicación. Con una muestra probabilística aleatoria simple de 126 docentes y 34 administrativos.

Los resultados obtenidos indican la estrecha relación ente las variables del desfavorable clima organizacional con el cumplimiento de los objetivos institucionales, lo que ha permitido cumplir con los objetivos generales y específicos planteados.

En conclusión, la investigación logro demostrar que en la Facultad de Tecnología existe la necesidad de trabajar para mejorar el clima organizacional, empezando con la variable Comunicación, siendo que como resultado de esto se tiene un clima desfavorable situación que obstaculiza el logro de objetivos de la organización.

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>4</b>
<b>ASPECTOS GENERALES .....</b>	<b>4</b>
1.1. <i>Justificación de la investigación.....</i>	4
1.1.1.    Justificación Teórica .....	4
1.1.2.    Justificación Práctica .....	5
1.2. <i>Situación problemática.....</i>	6
1.2.1.    Árbol de problemas .....	7
1.2.1.1.    Efectos, el problema y las causas.....	7
1.2.1.1.1.    Objetivos no alcanzados .....	8
1.2.1.1.2.    Baja ejecución presupuestaria .....	10
1.2.1.1.3.    Inducción para nuevos integrantes .....	10
1.2.1.1.4.    Compromiso con la organización .....	11
1.2.1.1.5.    Falta de canales de comunicación .....	11
1.2.1.1.6.    Confianza en la organización .....	11
1.3. <i>Problema científico.....</i>	12
1.4. <i>Objeto de estudio .....</i>	13
1.5. <i>Alcance o campo de acción de la investigación .....</i>	13
1.5.1.    Alcance temático.....	13
1.5.2.    Alcance temporal .....	13
1.5.3.    Alcance geográfico .....	13
1.5.4.    Alcance institucional .....	13
1.6. <i>Guía o idea científica.....</i>	14
1.7. <i>Objetivo de la investigación .....</i>	14
1.7.1.    Objetivo general .....	14
1.7.2.    Objetivos específicos .....	14
1.8. <i>Operacionalización de Variables.....</i>	14
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>17</b>
<b>DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS .....</b>	<b>17</b>
2.1. <i>Referencias conceptuales.....</i>	17
2.1.1.    Organización .....	17
2.1.1.2.    Objetivos Organizacionales.....	18
2.1.2.    Administración del Personal .....	18
2.1.3.    Gestión del Talento Humano.....	19
2.1.4.    Clima Organizacional .....	20

2.1.4.1.	Características del Clima Organizacional .....	22
2.1.4.2.	Diagnóstico del Clima Organizacional .....	22
2.1.1.1.	Variables del clima organizacional .....	23
2.1.1.1.1.	Comunicación.....	23
2.1.1.1.2.	Colaboración .....	24
2.1.1.1.3.	Confianza.....	25
2.1.1.1.4.	Compromiso.....	26
2.1.1.2.	Importancia del clima organizacional en la administración de empresas.....	26
2.1.1.3.	Tipos de clima organizacional .....	28
2.1.1.4.	Beneficios positivos del clima organizacional favorable.....	28
2.1.1.5.	Resultados de un clima organizacional desfavorable .....	29
2.1.1.6.	Funciones del clima organizacional .....	29
2.1.1.7.	Modelo del Clima Organizacional .....	29
2.2.	Contexto referencial.....	31
2.2.1.	Contexto Institucional .....	31
2.2.1.1.	Contexto referencial Universidad Mayor de Andrés .....	32
2.2.1.2.	Contexto referencial dirección de planificación y coordinación de la Universidad Mayor de San Andrés.....	34
2.2.1.3.	Contexto referencial Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés .....	35
2.2.1.4.	Ejes Estratégicos de la Universidad Mayor de San Andrés .....	38
2.3.	Estudios previos del objeto de estudio.....	38
2.4.	Diagnóstico del problema .....	39
<b>CAPITULO III .....</b>		<b>41</b>
<b>DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>41</b>
3.1.	Enfoque de la investigación .....	41
3.2.	Tipo de intervención.....	41
3.3.	Universo o población de estudio.....	42
3.4.	Determinación del tamaño de la muestra.....	44
3.5.	Selección de métodos y técnicas.....	47
3.5.1.	Instrumentos de relevamiento de información.....	47
3.5.1.1.	Encuesta .....	47
3.5.2.	Recopilación bibliográfica .....	48
3.5.3.	Entrevista en profundidad.....	48
3.5.4.	Método Observacional .....	50
3.5.5.	Escala de Likert .....	50
3.5.6.	Escala Dicotónica .....	51
<b>CAPITULO IV.....</b>		<b>52</b>

<b>RESULTADOS Y VALIDACION DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>52</b>
4.1 Resultado y validación de la investigación.....	52
4.2. Variables del Clima Organizacional .....	53
4.2.1. Variable Compromiso.....	53
<b>4.2.1.1. Carrera de Aeronáutica .....</b>	<b>53</b>
4.2.1.2. Carrera de Construcción Civil.....	55
4.2.1.3. Carrera de Electricidad .....	58
4.2.1.4. Carrera de Electromecánica .....	60
4.2.1.5. Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones.....	61
4.2.1.6. Carrera Mecánica Industrial .....	63
4.2.1.7. Carrera de Química Industrial.....	66
4.2.1.8. Carrera de Topografía y Geodesia. ....	68
4.2.1.10. Dirección de Materias Básicas. ....	71
4.2.1.11. Dirección Administrativa. ....	74
<b>4.2.3. Variable Colaboración .....</b>	<b>77</b>
4.2.2.1. Carrera Aeronáutica .....	77
<b>4.2.2.2. Carrera Construcción Civil.....</b>	<b>79</b>
4.4.2.3. Carrera de Electricidad .....	81
<b>4.2.3.4. Carrera de Electromecánica .....</b>	<b>84</b>
<b>4.2.3.5. Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones .....</b>	<b>86</b>
<b>4.2.3.6. Carrera de Mecánica Industrial .....</b>	<b>89</b>
<b>4.2.3.7. Carrera Química Industrial .....</b>	<b>90</b>
4.2.3.8. Carrera de Topografía y Geodesia .....	92
<b>4.2.3.10. Dirección de Materias Básicas.....</b>	<b>94</b>
<b>4.2.3.11. Dirección Administrativa .....</b>	<b>96</b>
4.2.2. Variable Confianza .....	98
4.2.2.1. Carrera Aeronáutica .....	98
<b>4.2.2.2. Carrera Construcción Civil.....</b>	<b>100</b>
4.4.2.3. Carrera de Electricidad .....	102
4.4.2.4. Carrera de Electromecánica .....	104
<b>4.4.2.5. Carrera de Electromecánica y Telecomunicaciones .....</b>	<b>106</b>
<b>4.4.2.6. Carrera de Mecánica Industrial .....</b>	<b>108</b>
4.4.2.7. Carrera de Química Industrial.....	110
<b>4.2.2.8. Carrera de Topografía y Geodesia .....</b>	<b>112</b>
<b>4.2.2.10. Dirección de Materias Básicas.....</b>	<b>114</b>
<b>4.2.2.11. Dirección Administrativa .....</b>	<b>116</b>
<b>4.2.4. Variable Comunicación .....</b>	<b>118</b>
<b>4.2.4.1. Carrera Aeronáutica .....</b>	<b>118</b>
<b>4.2.4.2. Carrera Construcción Civil.....</b>	<b>120</b>
<b>4.2.4.5 Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones .....</b>	<b>127</b>
4.2.4.6. Carrera Mecánica Industrial .....	129
<b>4.2.4.7. Carrera Química Industrial .....</b>	<b>131</b>
<b>4.2.4.8. Carrera de Topografía y Geodesia .....</b>	<b>133</b>

<b>4.2.4.10. Dirección de Materias Básicas</b> .....	135
<b>4.2.4.11. Dirección Administrativa</b> .....	137
4.3. <i>Registros anecdótico</i> .....	139
4.4. <i>Entrevistas realizadas a los directores de las unidades de la Facultad de Tecnología</i> .....	140
4.4.1. Entrevista en la Carrera de Aeronáutica .....	140
4.4.2. Entrevista en la Carrera de Construcción Civil.....	141
4.4.3. Entrevista en la Carrera de Mecánica Automotriz .....	142
4.4.4. Entrevista en la Carrera de Electromecánica .....	143
4.4.5. Entrevista en la Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones .....	143
4.4.6. Entrevista en la Carrera de Mecánica Industrial .....	144
4.4.7. Entrevista en la Carrera de Química Industrial .....	145
4.4.8. Entrevista en la Carrera de Topografía y Geodesia.....	145
4.4.9. Entrevista en la Dirección de Materias Básicas .....	146
4.4.10. Entrevista en la Dirección Administrativa.....	147
<b>4.5. Ponderación de variables y carreras</b> .....	148
<b>CAPITULO V</b> .....	<b>152</b>
<b>PROPUESTA</b> .....	<b>152</b>
5.1. <i>Introducción a la propuesta</i> .....	152
5.2. <i>Objetivo de la Propuesta</i> .....	152
5.3. <i>Propuesta de Modelo de Clima Organizacional</i> .....	152
<b>CAPITULO VI</b> .....	<b>165</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>165</b>
6.1. <i>Conclusiones</i> .....	166
6.2. <i>Recomendaciones</i> .....	173
6.2.1. Recomendaciones Generales.....	173
6.2.2. Recomendaciones Específicas.....	173
<b>Bibliografía</b> .....	<b>175</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>179</b>

## **INDICE DE GRAFICOS**

Gráfico 1: Árbol de Problemas Clima Organizacional .....	8
Gráfico 2: Saldos en cuentas fiscales UMSA.....	10
Gráfico 3: Estructura del sistema organizacional .....	21

Gráfico 4: Organigrama N°1 Jefatura de Planificación y Coordinación.....	34
Gráfico 5: Diagrama de Ishikawa .....	40
Gráfico 6: Carrera de Aeronáutica Variable Compromiso	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 7: Carrera de Construcción Civil Variable Compromiso .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 8: Carrera Electricidad Variable Compromiso .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 9: Variable Compromiso Carrera de Electromecánica .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 10: Variable Compromiso Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 11: Variable Compromiso Carrera Mecánica Industrial .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 12: Variable Compromiso Química Industrial .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 13: Variable Compromiso Carrera de Topografía y Geodesia...	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 14: Variable Compromiso Carrera de Mecánica Automotriz.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 15: Variable Compromiso Dirección Materias Básicas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 16: Variable Compromiso Dirección Administrativa..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 17: Carrera de Aeronáutica Variable Confianza ..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 18: Carrera de Construcción Civil Variable Confianza .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 19: Variable Confianza Carrera Electricidad.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 20: Variable Confianza Carrera de Electromecánica	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 21: Variable Confianza Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 22: Variable Confianza Carrera de Mecánica Industrial .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 23: Variable Confianza Carrera Química Industrial ..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 24: Variable Confianza Carrera de Topografía y Geodesia.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

Gráfico 25: Variable Confianza Carrera de Mecánica Automotriz..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 26: Variable Confianza Dirección de Materias Básicas ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 27: Variable Confianza Dirección Administrativa. **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 28: Carrera de Aeronáutica Variable Colaboración .. **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 29: Carrera de Construcción Civil Variable Colaboración..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 30: Variable Colaboración Carrera de Electricidad... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 31: Variable Colaboración Carrera de Electromecánica..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 32: Variable Colaboración Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 33: Variable Colaboración Carrera de Mecánica Industrial **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 34: Variable Colaboración Carrera Química Industrial ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 35: Variable Colaboración Carrera de Topografía y Geodesia.. **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 36: Variable Colaboración Carrera de Mecánica Automotriz..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 37: Variable Colaboración Dirección Materias Básicas ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 38: Variable Confianza Dirección Administrativa. **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 39: Carrera de Aeronáutica Variable Comunicación **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 40: Carrera de Construcción Civil Variable Comunicación ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 41: Variable Comunicación Carrera de Electricidad . **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 42: Variable Comunicación Carrera de Electromecánica ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 43: Variable Comunicación Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 44: Variable Comunicación Carrera Mecánica Industrial..... **¡Error! Marcador no definido.**

Gráfico 45: Variable Comunicación Carrera Química Industrial.....	¡Error!
<b>Marcador no definido.</b>	
Gráfico 46: Variable Comunicación Carrera de Topografía y Geodesia	¡Error!
<b>Marcador no definido.</b>	
Gráfico 47: Variable Comunicación Carrera de Mecánica Automotriz ...	¡Error!
<b>Marcador no definido.</b>	
Gráfico 48: Variable Comunicación Dirección Materias Básicas.....	¡Error!
<b>Marcador no definido.</b>	
Gráfico 49: Variable Comunicación Dirección Administrativa .....	¡Error!
<b>Marcador no definido.</b>	
Gráfico 50: Entrevista en la Carrera de Aeronáutica.....	141
Gráfico 51: Entrevista en la Carrera de Construcción Civil .....	141
Gráfico 52: Entrevista de la Carrera de Mecánica Automotriz .....	142
Gráfico 53: Entrevista de la Carrera de Electromecánica .....	143
Gráfico 54: Entrevista de la Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones	144
Gráfico 55: Entrevista de la Carrera Mecánica Industrial.....	144
Gráfico 56: Entrevista de la Carrera de Química Industrial .....	145
Gráfico 57: Entrevista de la Carrera de Topografía y Geodesia .....	146
Gráfico 58: Entrevista de la Dirección de Materias Básicas.....	146
Gráfico 59: Entrevista de la Dirección Administrativa .....	147
Gráfico 60: Cruce de Variables y Carreras .....	148
Gráfico 61: Cruce de Variables y Carreras .....	149
Gráfico 62: Cruce de Variables y Carreras .....	151

## **INDICE DE DIAGRAMAS**

Diagrama 1: Modelo de Clima Organizacional.....	153
---	-----

## **INDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1: Modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer .....	31
--	----

## **INDICE DE ANEXOS**

Anexo 1: Tabla de Frecuencias Carrera de Aeronáutica Variable Compromiso .....	179
Anexo 2: Tabla de Frecuencias Carrera de Construcción Civil Variable Compromiso.....	179
Anexo 3: Tabla de Frecuencias Carrera de Electricidad Variable Compromiso .....	179
Anexo 4: Tabla de Frecuencias Carrera de Electromecánica Variable Compromiso.....	180
Anexo 5: Tabla de Frecuencias Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones Variable Compromiso .....	180
Anexo 6: Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Industrial Variable Compromiso.....	180
Anexo 7: Tabla de Frecuencias Carrera de Química Industrial Variable Compromiso.....	180
Anexo 8: Tabla de Frecuencias Carrera de Topografía y Geodesia Variable Compromiso.....	181
Anexo 9: Tabla de Frecuencias Carrera de Automotriz Variable Compromiso .....	181
Anexo 10: Tabla de Frecuencias Carrera de Automotriz Variable Compromiso .....	181
Anexo 11: Tabla de Frecuencias Dirección Administrativa Variable Compromiso.....	182
Anexo 12: Tabla de Frecuencias Carrera de Aeronáutica Variable Confianza .....	182
Anexo 13: Tabla de Frecuencias Carrera de Construcción Civil Variable Confianza.....	182
Anexo 14: Tabla de Frecuencias Carrera de Electricidad Variable Confianza .....	183
Anexo 15: Tabla de Frecuencias Carrera de Electromecánica Variable Compromiso.....	183
Anexo 16: Tabla de Frecuencias Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones Variable Confianza .....	183
Anexo 17: Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Industrial Variable Confianza.....	184

Anexo 18: Tabla de Frecuencias Carrera de Química Industrial Variable Confianza.....	184
Anexo 19: Tabla de Frecuencias Carrera de Topografía y Geodesia Variable Confianza.....	184
Anexo 20: Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Automotriz Variable Compromiso.....	184
Anexo 21: Tabla de Frecuencias Dirección de Materias Básicas Variable Confianza.....	185
Anexo 22: Tabla de Frecuencias Dirección Administrativa Variable Confianza .....	185
Anexo 23: Tabla de Secuencias Carrera de Aeronáutica Variable Colaboración.....	185
Anexo 24: Tabla de Frecuencias Carrera de Construcción Civil Variable Colaboración.....	186
Anexo 25: Tabla de Frecuencias Carrera de Electricidad Variable Colaboración.....	186
Anexo 26: Tabla de Frecuencias Carrera de Electromecánica Variable Colaboración.....	186
Anexo 27: Tabla de Frecuencias Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones Variable Compromiso.....	187
Anexo 28: Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Industrial Variable Colaboración.....	187
Anexo 29: Tabla de Frecuencias Carrera de Química Industrial Variable Colaboración.....	187
Anexo 30: Tabla de Frecuencias Carrera de Topografía y Geodesia Variable Colaboración.....	187
Anexo 31: Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Automotriz Variable Colaboración.....	188
Anexo 32: Tabla de Frecuencias Dirección de Materias Básicas Variable Colaboración.....	188
Anexo 33: Tabla de Frecuencias Dirección Administrativa Variable Colaboración.....	188
Anexo 34: Tabla de Frecuencias Carrera de Aeronáutica Variable Comunicación.....	189
Anexo 35: Tabla de Frecuencias Carrera de Construcción Civil Variable Comunicación.....	189
Anexo 36: Tabla de Frecuencias Carrera de Electricidad Variable Comunicación.....	189
Anexo 37: Tabla de Frecuencias Carrera de Electromecánica Variable Comunicación.....	190

Anexo 38: Tabla de Frecuencias Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones Variable Compromiso .....	190
Anexo 39: Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Industrial Variable Comunicación .....	190
Anexo 40: Tabla de Frecuencias Carrera de Química Industrial Variable Comunicación .....	191
Anexo 41: Tabla de Frecuencias Carrera de Topografía y Geodesia Variable Comunicación .....	191
Anexo 42: Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Automotriz Variable Comunicación .....	191
Anexo 43: Tabla de Frecuencias Dirección de Materias Básicas Variable Compromiso.....	191
Anexo 44: Tabla de Frecuencias Dirección Administrativa Variable Comunicación .....	192
Anexo 45: Encuesta para el Personal docente y administrativo .....	193
Anexo 46: Entrevista .....	200

## **“MODELO DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LAS FACULTADES DE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS”**

### **INTRODUCCIÓN**

El mundo que nos rodea está sometido a constantes cambios, las organizaciones son parte de ellos, este cambio favorece únicamente a quienes se atreven a embarcarse en ideas nuevas, en campos nuevos, para las organizaciones se traduce en un constante proceso de adaptación y evolución hacia un sistema superior, en el caso de la Universidad Mayor de San Andrés, siendo un referente entre las universidades del CEUB.

La realidad boliviana a diferencia del resto del mundo, apenas ha empezado a explorar el área de la gestión del talento humano, como una ventaja competitiva, es por ello que surge la necesidad de mejorar continuamente en el desarrollo de herramientas innovadoras para la mejora continua de la gestión institucional.

El clima organizacional es considerado como el medio físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, esto influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad, esto significa que se puede evaluar y mejorar, como clave para la mejora del rendimiento y de los resultados.

Cabe recalcar que un clima laboral positivo genera las condiciones necesarias para que el talento humano de una organización se sienta motivado y pueda cumplir con sus tareas de la mejor manera, lo cual se ve directamente reflejado en sus niveles de productividad y competitividad.

La presente investigación tiene por objetivo colaborar con el desarrollo de un modelo de clima organizacional para encarar retos inmersos en el área de la gestión del talento humano y por ende el logro de los objetivos institucionales.

En el primer capítulo se expone los aspectos generales de la investigación antecedentes donde se da a conocer y se procede a la explicación de los motivos que indujeron a la realización de esta investigación a través de la justificación teórica, práctica y metodológica, así también formulando la situación problémica, el objetivo general y los específicos la operacionalización de variables y los alcances de la investigación.

En el segundo capítulo abarca toda la base teórica que sustenta el presente trabajo, donde se desarrollan diferentes conceptos y teorías relacionadas con la investigación, también se halla el marco referencial con una breve descripción de la Universidad Mayor de San Andrés.

En el tercer capítulo tiene por objeto presentar la metodología que se utilizó para recopilar la información necesaria, como el universo de estudio, la muestra y la determinación de los instrumentos para la investigación de campo.

En el cuarto capítulo de la presente investigación se realizó el análisis y revisión de datos recopilados, a través de los instrumentos aplicados al personal docente y administrativo de la Facultad de Tecnología.

En el quinto capítulo se presenta la propuesta referida al mejoramiento del clima organizacional basado en un Modelo de Clima Organizacional, que abarca las variables (compromiso, colaboración, confianza y comunicación), donde interactúan ambas partes administrativas y docentes para lograr una mejora del clima organizacional y así generar un efecto positivo en el logro de objetivos y mejor rendimiento de la Facultad de Tecnología.

Además que la investigación tiene el propósito de que el modelo se aplique a todas las facultades de la Universidad Mayor de San Andrés.

En el sexto capítulo abarca la interpretación de aspectos derivados de la evidencia aportada por los resultados de la investigación, donde se da respuesta a los objetivos de la investigación.

## **CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES**

En este capítulo se desarrollará aspectos generales del problema que se desea abordar con la investigación.

### **1.1. Justificación de la investigación**

La justificación de la investigación se define como un ejercicio argumentativo donde se exponen las razones por las cuales se realiza esta investigación, establecerá juicios razonables sobre el sentido, la naturaleza y el interés que persigue dicha investigación.

#### **1.1.1. Justificación Teórica**

Desde un contexto teórico esta investigación se justifica porque proporciona una perspectiva de como el clima organizacional se ve influenciado en el logro de objetivos de la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés.

En la presente investigación se definen y analizan determinados conceptos teóricos de administración de empresas como ser; clima organizacional, organización, lo cual se sustenta en aportes de diferentes autores.

Ya que la gestión del talento humano tiene por objeto gestionar las personas que integran la organización, a su vez estas son las que aportan con su conocimiento y experiencia al valor de la organización, que no pueden ser tratados fuera del contexto social.

La “Teoría de Herzberg” sobre el clima organizacional nos sugiere clasificar en 2 categorías según las necesidades factor motivacional e higiénico, que son:

- **Motivacionales**, que solo pueden surgir de fuerzas internas y de las oportunidades que proporciona el trabajo para la superación personal.

- **Higiénicos**, son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requiere atención constante, para, eliminar o prevenir la insatisfacción laboral, incluye el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas y seguridad.

El fin de esta investigación surge por la importancia que tiene un diagnóstico constante del clima organizacional en todas las organizaciones, siendo que este factor resulta ser decisivo para alcanzar un trabajo óptimo.

“Un clima laboral positivo genera las condiciones necesarias para que el talento humano de una organización se sienta motivado y pueda cumplir con las tareas de la mejor manera, lo cual se ve directamente reflejado en sus niveles de productividad y competitividad...”<sup>1</sup>

Un modelo de clima organizacional es una herramienta para la planificación estratégica y la dirección, además es un proceso periódico que se hace a raíz de una serie de variables que se definen dependiendo de la organización.

La investigación propuesta busca conocer la relación entre el clima organizacional en el desarrollo de objetivos organizacionales.

### **1.1.2. Justificación Práctica**

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente laboral, para así alcanzar sus objetivos, sin perder de vista la “Gestión del Talento Humano”<sup>2</sup>.

En la actualidad se exige que organizaciones educativas como la Universidad Mayor de San Andrés tengan gran flexibilidad para adaptarse a los cambios a los que se enfrentan.

---

<sup>1</sup> (Cristancho Dueñas, Felipe; 5 aspectos de un clima laboral adecuado, 2015)

<sup>2</sup> (Cuesta Santos, Armando; Conocimiento, Gestión del Talento Humano y del, 2013)

Esta investigación tiene como objetivo facilitar esta transición ofreciendo las herramientas necesarias para desarrollar un modelo de clima organizacional, con el fin de ofrecer la información necesaria para la toma de decisiones respecto a la gestión, en las Facultades de la Universidad Mayor de San Andrés, que son un referente para otras organizaciones de Educación Superior, en Bolivia.

El desarrollo de un modelo de clima organizacional, coadyuvaría al logro de objetivos organizacionales, en este caso en la Facultad de Tecnología, siendo esta una de las facultades con más carreras dentro de la Universidad Mayor de San Andrés la cual presenta un déficit en el logro del cumplimiento de los objetivos, débiles canales de comunicación, carente ejecución presupuestaria, etc.

Es por eso que se requiere un modelo para la Facultad de Tecnología el cual permita que sus objetivos puedan ser cumplidos en la medida de lo planificado.

“En resumen: existe un imperativo ambiental: el ambiente determina la estructura y el funcionamiento de las organizaciones. En otros términos, el sistema mecanicista o cerrado es adecuado para ambientes estables, en tanto que el sistema orgánico o abierto es adecuado para ambientes inestables que exigen adaptación continua”.<sup>3</sup>

Finalmente esta investigación es útil porque brinda información confiable, pertinente y útil donde los principales beneficiarios serán los directores de carreras de las diferentes facultades de la Universidad Mayor de San Andrés.

## **1.2. Situación problemática**

Antonio Milano en su libro “Resolución de Problemas y Toma de Decisiones” nos da una pauta de lo que significa problema.

---

<sup>3</sup> (soto nini, yohanna; gutierrez, angelica; castillo luis; estructura y ambiente como factores claves en la teoria de contingencias, 2003)

“Un problema es un desvío de la realidad observada respecto de una norma, con causa desconocida, que nos interesa conocer, y es producida por un cambio”.<sup>4</sup>

En el siguiente árbol de problemas se detalla la situación problemática de la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés:

### **1.2.1. Árbol de problemas**

El árbol de problemas es una herramienta para entender la problemática que debe resolverse.

En este esquema tipo árbol se expresan los fenómenos negativos involucrados relacionadas con un problema concreto.

#### **1.2.1.1. Efectos, el problema y las causas**

A continuación detallamos el árbol de problemas de la Facultad de Tecnología, con los problemas causas y efectos.

---

<sup>4</sup> (Milano, Antonio, Resolución de Problemas y Toma de Decisiones, 1993)

**Gráfico 1:** Árbol de Problemas Clima Organizacional



**Fuente:** Elaboración Propia

A continuación, se amplían las definiciones de cada problema de causa y efecto.

#### **1.2.1.1.1. Objetivos no alcanzados**

Como parte de la investigación preliminar se realizó una recopilación de datos sobre las metas alcanzadas por las unidades académicas principales de la Facultad de Tecnología, la siguiente tabla muestra la información proporcionada de forma preliminar por el área desconcentrada.

**Tabla 1:** Resultados POA's 2017

<b>GESTION 2017</b>			
<b>Nº</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>METAS</b>	<b>EJECUCION</b>
1	TEC- ADMINISTRACION GESTION ACADEMICA FAC. TECNICA	38,54%	42,71%
2	TEC- CURSO PRE UNIVERSITARIO	51%	60,16%
3	TEC-CEYT-CARRERA DE ELECTRONICA Y TEL.	47,96%	65,65%
4	TEC-CELTRI-CARRERA DE ELECTRICIDAD	71,43%	90,03%
5	TEC-CELTROM-CARRERA DE ELECTROMECHANICA	78,36%	80,01%
6	TEC-CCIV-CARRERA DE CONTRUCCION CIVIL	72,55%	86,80%
7	TEC-CQIND- CARRERA DE QUIMICA INDUSTRIAL	54,29%	91,78%
8	TEC-CTYGEO-CARRERA DE TOPOGRAFIA Y GEOGRAFIA	80,71%	93,67%
9	TEC-CMIND- CARRERA DE MECANICA INDUSTRIAL	82,33%	93,94%
10	TEC-CMAUT- CARRERA DE MECANICA AUTOMOTRIZ	59,41%	73,90%
11	TEC-CAERO-CARRERA DE AERONAUTICA	61,91%	91,51%
12	TEC-IIAT-INSTITUTO DE INVESTIGACIONES Y APLICACIONES TEC.	61,99%	56,95%
<b>PROMEDIO</b>		<b>63%</b>	<b>77%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

En promedio el alcance de metas es del 63% y la ejecución presupuestaria es del 77%.

### 1.2.1.1.2. Baja ejecución presupuestaria

Según el ministerio de Economía y Finanzas Públicas, indica que las cifras de la gestión 2017 en la Universidad Mayor de San Andrés contaban con 605 millones de Bs en cuentas fiscales.

Lo que indica que existe un problema en la ejecución presupuestaria en la Universidad Mayor de San Andrés.

**Gráfico 2:** Saldos en cuentas fiscales UMSA

### UMSA: SALDOS EN CUENTAS FISCALES VS TRANSFERENCIAS (En millones de bolivianos)



File. SIGMA - SIGEP

\*Saldos en cuentas fiscales al 23 de agosto de 2017 y Techos Presupuestarios 2017

Elaboración: MEFP/VPCF/DGPGP/UEP

**Fuente:** (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas; Noticias del Ministerio, 2017)

### 1.2.1.1.3. Inducción para nuevos integrantes

El proceso de inducción del personal consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso.

El departamento de recursos humanos administrativos, en el caso de la Universidad Mayor de San Andrés, llegaría a ser el responsable de esta actividad, no cuenta con detalle alguno de esta actividad en sus objetivos.

“Coordinar y ejecutar los procesos de reclutamiento, selección, transparencia, promoción y cesantía de personal”<sup>5</sup>.

Además se solicito a esta oficina información sobre proyectos, trabajos o cualquier tipo de documentación sobre investigaciones similares.

Esta oficina afirma que no se llevo a cabo ninguna investigación de este tipo en los últimos 10 años, anterior a esta fecha los archivos no son de acceso inmediato.

#### **1.2.1.1.4. Compromiso con la organización**

Podemos definir como compromiso con la organización al vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación.

Si bien los empleados de la Universidad Mayor de San Andrés gozan de todos los beneficios sociales según establece la ley general del trabajo, no existe ningún otro tipo de programa o sistema de motivación para los empleados.

#### **1.2.1.1.5. Falta de canales de comunicación**

Los canales de comunicación interna, como manuales de comunicación, reuniones, publicaciones institucionales, dedicados a la retroalimentación no pueden encontrarse en ninguna de las unidades de la Universidad Mayor de San Andrés.

#### **1.2.1.1.6. Confianza en la organización**

Según la real academia de la lengua española la confianza es la “Esperanza firme que se tiene de una persona o cosa”, aplicada a nuestra investigación, podemos definir esta fenómeno como la esperanza que depositan los trabajadores en la Universidad Mayor de San Andrés.

---

<sup>5</sup> (Departamento de Planificación y Coordinación Universitaria; Manual de Organización y Funciones del Universidad Mayor de San Andrés, 2008)

Tomando en cuenta todos estos factores podemos definir como una falta a una norma la ausencia de un modelo de clima organizacional para la Universidad Mayor de San Andrés, a nivel Facultativo puesto que estas unidades son la base de esta Organización Académica.

Actualmente la Universidad Mayor de San Andrés tiene como responsable de este trabajo a la dirección de planificación y coordinación que tiene como fin brindar el asesoramiento adecuado, para la planificación académica, desarrollo de proyectos y desarrollo organizacional a las autoridades universitarias.

Esta dirección tiene como misión: “Brindar asesoramiento a las autoridades ejecutivas y Gobierno Universitario en el ámbito de la planificación universitaria, académica, desarrollo organizacional y formulación de proyectos, coordinando con las unidades académicas y administrativas para el logro de los objetivos y políticas, conforme al Plan Estratégico Institucional y normas en vigencia de la Universidad Mayor de San Andrés”<sup>6</sup>.

Pero no existen antecedentes de evaluaciones del clima organizacional por parte de este departamento a nivel Facultativo.

### **1.3. Problema científico**

Un problema científico es un punto de conexión, conectando una situación real, en la que hay una laguna de conocimiento, una pregunta para resolver y lo que es una situación real y deseada.

El problema científico se basa en una investigación exploratoria previa a la investigación central.

## **¿El actual clima organizacional condiciona el logro de objetivos de la Facultad de Tecnología?**

---

<sup>6</sup> (Universidad Mayor de San Andrés; departamento de planificación y coordinación, 2017)

La investigación esta orientada a determinar si el clima organizacional puede influir de forma significativa a mejorar el logro de objetivos de la organización.

#### **1.4. Objeto de estudio**

El objeto de estudio abarcara los fenómenos que afectan de manera directa al clima organizacional en el estamento docente y administrativo, también podemos definir el objeto de estudio como “las variables que afectan el clima organizacional de la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés”.

#### **1.5. Alcance o campo de acción de la investigación**

Con el fin de enmarcar la investigación y limitar mejor el tamaño de la investigación se tomaron las siguientes condiciones:

##### **1.5.1. Alcance temático**

De acuerdo al Plan de Estudios de la Carrera de Administración de Empresas se aplicó conceptos de las materias de Gestión del Talento Humano I y II. referida al clima organizacional.

##### **1.5.2. Alcance temporal**

Toda la investigación y recopilación de información se dará en la gestión 2018, y las referencias bibliográficas serán tomadas en cuenta desde el año 2016.

##### **1.5.3. Alcance geográfico**

La investigación tendrá un alcance geográfico dentro de la Facultad de Tecnología ubicada en la Ciudad de La Paz – Bolivia, en sus trece direcciones.

##### **1.5.4. Alcance institucional**

La información recopilada tendrá origen en el departamento de planificación y coordinación de la Universidad Mayor de San Andrés, teniendo además en cuenta las áreas administrativas, docentes y directivas de la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés.

## **1.6. Guía o idea científica**

Esta investigación será de tipo cualitativa, a un nivel explicativo por lo que se tomarán en cuenta las percepciones de los miembros de los estamentos Docentes y Administrativo de la Facultad de Tecnología de Universidad Mayor de San Andrés para definir el estado del clima organizacional y si se afecta al cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **1.7. Objetivo de la investigación**

El objetivo de la investigación es el fin que se pretende alcanzar, también indica el propósito por el cual se realiza la investigación.

### **1.7.1. Objetivo general**

Desarrollar un modelo de clima organizacional para la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- Determinar las variables que afecten el clima organizacional en la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018.
- Valorar las variables en relación a su efecto en el clima organizacional en la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018.
- Ponderar las variables según su efecto en el clima organizacional en la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018.
- Determinar el efecto que tienen las variables en el clima organizacional en la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018.

## **1.8. Operacionalización de Variables**

En los siguientes cuadros se muestra las variables que serán estudiadas y los indicadores que se utilizarán para su medición:

**Tabla 2:** Operacionalización de Variables Comunicación y Colaboración

Variables	Subvariables	Indicadores o unidad de medida	Sujetos de Investigación	Técnicas a Utilizar	Elementos	Fuente de Verificación
Compromiso	Satisfacción	1 Totalmente de acuerdo 2 De acuerdo 3 Indeciso 4 En desacuerdo 5 Totalmente en desacuerdo	Personal Docente y Administrativo	Cuestionario	- Compromiso con el trabajo - Desafío laboral - Satisfacción laboral - Reconocimiento laboral - Desarrollo personal - Sentido de pertenencia	Informe cuestionario y entrevista
	Eficiencia	Retroalimentación	Director De carrera	Entrevista	- Desempeño laboral - Satisfacción laboral	
Confianza	Respeto Honestidad Integridad Responsabilidad	1 Totalmente de acuerdo 2 De acuerdo 3 Indeciso 4 En desacuerdo 5 Totalmente en desacuerdo	Personal Docente y Administrativo	Cuestionario	- Toma de decisiones - Inducción laboral - Ponderación de opiniones del director - Confianza en las decisiones del director - Actitud y desempeño laboral - Actitud frente a los problemas	Informe cuestionario y entrevista
		Retroalimentación	Director de carrera	Entrevista	- Desarrollo del personal - Toma de decisiones - Equipo de trabajo eficiente	

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3:** Operacionalización de Variables Confianza y Compromiso

Variables	Subvariables	Indicadores o unidad de medida	Sujetos de Investigación	Técnicas a Utilizar	Elementos	Fuente de Verificación
Colaboración	Satisfacción	1 Totalmente de acuerdo	Personal Docente y Administrativo	Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperación entre compañeros</li> <li>- Ambiente de camaradería</li> <li>- Valoración de opiniones entre compañeros</li> <li>- Trabajo con eficiencia</li> <li>- Adecuada distribución de trabajo</li> <li>- Cooperación entre direcciones de carreras</li> </ul>	Informe cuestionario y entrevista
	Eficiencia Apoyo	2 De acuerdo 3 Indeciso 4 En desacuerdo 5 Totalmente en desacuerdo				
Comunicación	Transparencia Participación	1 Totalmente de acuerdo 2 De acuerdo 3 Indeciso 4 En desacuerdo 5 Totalmente en desacuerdo	Personal Docente y Administrativo	Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medios de comunicación adecuados</li> <li>- Retroalimentación entre compañeros</li> <li>- Comunicación horizontal vertical</li> <li>- Beneficios laborales</li> <li>- Aceptación por opiniones y sugerencias del personal</li> </ul>	Informe cuestionario y entrevista
	Involucrar a todo el equipo	Retroalimentación	Director de carrera	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medios de comunicación adecuados</li> <li>- Atención a sugerencias y opiniones del personal</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia

## CAPÍTULO II

### DESARROLLO ESTRUCTURAL TEÓRICO DE LA TESIS

En este capítulo se desarrollarán toda la base teórica que sustenta el presente trabajo, donde se desarrollarán diferentes conceptos y teorías relacionadas con la investigación.

#### 2.1. Referencias conceptuales

En este capítulo se abarcarán conceptos pertinentes y referentes acerca de la investigación.

##### 2.1.1. Organización

Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito"<sup>7</sup>.

"La palabra organización proviene del griego organon que significa instrumento. La organización es un grupo de personas con una meta común, unidos por un conjunto de relaciones de responsabilidad – autoridad. Una de las responsabilidades de la administración es organizar los recursos de la empresa disponibles para realizar operaciones efectivas"<sup>8</sup>

En conclusión, tomando en cuenta ambos conceptos podemos decir que la organización es un conjunto de estructuras administrativas creadas para lograr metas u objetivos con el apoyo de recursos humanos, financieros, tecnológicos

---

<sup>7</sup> (de Ferrell O.C., Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaenséns Marianela y Flores Miguel; Introducción a los negocios en un mundo cambiante, 2004)

<sup>8</sup> (Cipriano, Alfredo; Proceso Administrativo, 2015)

y físicos en el cual las personas trabajan para el logro del cumplimiento de objetivos.

#### **2.1.1.2. Objetivos Organizacionales**

Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos definen a los objetivos organizacionales de la siguiente forma “Toda organización pretende alcanzar objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado”<sup>9</sup>.

Los objetivos organizacionales pueden definirse como los deseos de la organización que deben reunir diferentes características como ser la claridad, flexibilidad, ser medible, realista, coherente y motivador para poder ser realista y alcanzable.

#### **2.1.2. Administración del Personal**

“La administración del personal es el sistema mediante el cual una organización, a fin de alcanzar sus objetivos, formula y aplica políticas, procedimientos y funciones para atraer posibles empleados y mantener un ambiente de trabajo que estimule y fomente un desempeño de primera clase por parte de un personal motivado”.<sup>10</sup>

La administración de personal proporciona las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrolla habilidades y aptitudes del individuo, para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. Un concepto sostiene que la Administración de personal

---

<sup>9</sup> (IBID pag. 7)

<sup>10</sup> (Arias, Galicia; Heredia, Fernando; desempeño, Administración de Recursos Humanos para el alto, 2004)

constituye la especialidad que tiene por objeto "administrar la cultura laboral" existiendo otras definiciones al respecto, tales como:

- Es la utilización de los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales.
- Es la disciplina que se encarga de organizar a los trabajadores y a las personas que laboran en una empresa para alcanzar los objetivos de ambas partes.
- Es la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones.
- Es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de su organización.

La administración de personal proporciona las capacidades humanas requeridas por la organización y desarrolla las habilidades y aptitudes del individuo, para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve.

El objetivo de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización; y sus funciones fundamentales son: análisis de puestos, decisiones de reclutamiento, especificación de puestos, evaluación del desempeño, requerimientos de capacitación, etc.

### **2.1.3. Gestión del Talento Humano**

Encontraremos el por que es importante y necesario la gestión del talento humano dentro de una organización, de una buena gestión empresarial del talento humano debe propiciar que las personas se sientan razonablemente satisfechas con su trabajo y que la moral de los grupos sea elevada de tal forma que se cree un buen clima laboral las personas que trabajan en la

empresa comienzan a considerarse como el principal recurso competitivo de la empresa que, por tanto, es preciso optimizar

“La gestión del talento humano como: el conjunto de políticas y practicas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación recompensas y evaluación de desempeño.”<sup>11</sup>

La gestión del talento humano es considerada uno de los aspectos más importantes en las organizaciones, y este depende de las actividades y la forma en que desarrollan, tomando en consideración varios aspectos como puede ser características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo

#### **2.1.4. Clima Organizacional**

Existe una gran variedad de definiciones para lo que es el clima organizacional algunas que se aproximan serán citadas para definir el concepto que se utilizara para la investigación.

“El clima organizacional es la identificación de características que hacen los individuos que componen la organización y que influyen en su comportamiento, lo que hace necesario para su estudio la consideración de componentes físicos y humanos, donde prima la percepción del individuo dentro de su contexto organizacional”<sup>12</sup>.

“El clima organizacional ha sido conceptualizado a nivel individual y organizacional. En el nivel individual se le conoce principalmente como clima psicológico. En el nivel organizacional generalmente se le conoce como clima

---

<sup>11</sup> (Chiavenato, Idalberto; Gestión Del Talento Humano, 2003)

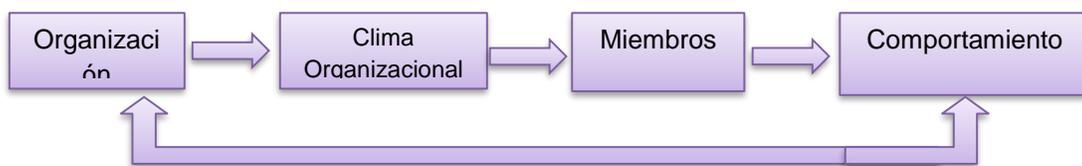
<sup>12</sup> (Solarte, Monica Garcia, Clima Organizacional y su Diagnostico:Una aproximacion Conceptual, 2009)

organizacional o clima laboral. Por su parte, el clima organizacional se caracteriza cuando el clima psicológico, es decir las percepciones de los trabajadores son compartidas entre los miembros de una organización y existe un acuerdo de dichas percepciones. Adicionalmente, el clima organizacional tiene un efecto significativo en el comportamiento de los trabajadores, en su desempeño laboral y en su rendimiento”<sup>13</sup>

En una forma global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima. “El clima organizacional está formado por todas las características que influyen en el comportamiento de los individuos que conforman la organización, a su vez el clima organizacional afecta las características que presentan los individuos, conocer el estado del clima organizacional nos guía para conocer las fuentes de estrés que se pueden generar en una organización además que resulta ser indispensable para seguir el desarrollo de la organización”<sup>14</sup>

Los factores y estructuras de la organización dan lugar a clima, en función a las percepciones de los miembros. El clima organizacional induce determinados comportamientos en los individuos. Estas conductas inciden en la organización, y por ende en el clima, completando el circuito que mostramos a continuación.

**Gráfico 3:** Estructura del sistema organizacional



**Fuente:** (Solis, 2005, estructura del sistema organizacional, recuperado de Clima Organizacional en el Aula)

<sup>13</sup> (Chaudhary, Richa; Rangnekar, Santosh; Barua, Mukesh Kumar; Organizational climate, climate strength and work engagement, 2014)

<sup>14</sup> (Brunet, Luc; el clima de trabajo en las organizaciones, 1987)

#### **2.1.4.1. Características del Clima Organizacional**

El Clima Organizacional junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos comprenden los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).

Para poder llegar a tener un clima organizacional el cual nos permita alcanzar los objetivos deseados es necesario tomar en cuenta las siguientes características: “estructura, facultamiento, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, conflictos e identidad.”<sup>15</sup>

#### **2.1.4.2. Diagnóstico del Clima Organizacional**

La investigación requiere de un análisis de estado de las relaciones interpersonales dentro de la organización, para tener una adecuada perspectiva de lo que se busca se tomaran en cuenta distintos conceptos como respaldo.

“El concepto diagnóstico se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico. Se constituye como un medio de análisis que permite el cambio de una empresa, de un estado de incertidumbre a otro de

---

<sup>15</sup> (Navarro, Adrián; Desarrollo Humano, 2010)

conocimiento, para su adecuada dirección, por otro lado es un proceso de evaluación permanente de la empresa ”<sup>16</sup>.

“El diagnóstico es una herramienta de la dirección y se corresponde con un proceso de colaboración entre los miembros de la organización y el consultor para recabar información pertinente, analizarla e identificar un conjunto de variables que permitan establecer conclusiones”<sup>17</sup>

De ambos conceptos se rescata que el diagnóstico organizacional es una herramienta para la planificación estratégica y la dirección, además es un proceso periódico que se hace a raíz de una serie de variables que se definen dependiendo de la organización.

#### **2.1.1.1. Variables del clima organizacional**

Con la intención de evaluar de forma correcta el clima organizacional se tendrán en cuenta 4 variables para llevar una investigación adecuada, tomando en cuenta el grado de complejidad de la investigación.

“La esencia del éxito profesional radica en nuestra habilidad para dar lo mejor de nosotros mismos como miembros de un equipo”.<sup>18</sup>

##### **2.1.1.1.1. Comunicación**

“La comunicación tiene muchos aspectos para comprender su importancia y mejorar la habilidad de comunicar en cualquier clase de actividad que desempeñemos, debemos comprender el proceso, los factores que determina la comunicación y los efectos que produce”<sup>19</sup>

---

<sup>16</sup> (Valdez,1998)

<sup>17</sup> (Cummings y Worley, 2001)

<sup>18</sup> (Carnegie, Dale Spain; Encendiendo el entusiasmo en el trabajo, 2014)

<sup>19</sup> (Andrade, H.; Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica, 2015)

Uno de los mayores beneficios del trabajo en equipo es la capacidad de reaccionar rápidamente a los retos y a los objetivos cambiantes mediante una comunicación eficaz entre sus miembros.

“Una organización se caracteriza por tener una finalidad existente y conocida por todos los miembros del grupo, la distribución de roles y tareas a realizar, la división de la autoridad y del poder formal, la duración indeterminada (misión permanente) o claramente explicitada en función de un determinado objetivo y coordinación, criterios de evaluación y control de resultados”<sup>20</sup>

Con frecuencia, ello implica prestar ayuda a otro miembro que está luchando por conseguir un objetivo o superar un reto. Si el equipo dispone de poderosas habilidades de comunicación, los obstáculos son más fáciles de vencer con los recursos colectivos, de manera que los proyectos pueden progresar con mayor fluidez.

#### **2.1.1.1.2. Colaboración**

La colaboración es sin duda uno de los elementos más importantes en toda organización empresarial. Cuando las personas que conforman una organización están comprometidas y trabajan de manera articulada en el logro de objetivos comunes, efectivamente van a obtener resultados positivos; pero, si por el contrario, hay discordia, descoordinación dentro de la organización, lo más probable es que los resultados sean negativos.

“El trabajo en equipo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general”.<sup>21</sup> Un ambiente de trabajo con colaboración hace que un objetivo se alcance más fácilmente e incrementa la productividad y eficiencia. Los miembros del equipo combinan su talento y se apoyan entre ellos para intentar lograr los mismos resultados. Por ende, la productividad

---

<sup>20</sup> (Borrell, F; Como trabajar en equipo y creas relaciones de calidad con jefes y compañeros, 2004)

<sup>21</sup> (Fernel, O.; Implementación del trabajo en equipo para el mejoramiento organizacional de una empresa, 2013)

aumenta a causa de que se distribuyen claramente las responsabilidades entre cada miembro.

Un buen trabajo en equipo hace que las tareas más difíciles resulten más llevaderas y que los miembros se unan para lograr todos juntos los objetivos propuestos.

#### **2.1.1.1.3. Confianza**

“La confianza permite que los colaboradores concentren su atención en cómo realizar sus tareas de la mejor manera, en encontrar oportunidades de mejora y espacios para innovar procesos donde se pueda alcanzar mejor el objetivo con mayor productividad, pues no se distrae supervisando o corrigiendo el trabajo de otros, sin que esto signifique no ayudarse entre sí cuando es requerido.”. <sup>22</sup>

En cuanto al trabajo en equipo, cuando hay confianza entre los integrantes del equipo se facilitan varios procesos que optimizan tiempo y aumentan productividad. Uno de estos procesos es la delegación de funciones y responsabilidades. Cuando hay confianza, el líder del equipo puede concentrarse en pensar estrategia y coordinar a los integrantes del equipo pues confía que cada uno va a cumplir con sus funciones y responsabilidades en pro de alcanzar el propósito común.

Por lo tanto, es de considerar que el concepto de confianza es un elemento clave dentro de las organizaciones, ya que involucra la capacidad de creer que las personas actuarán de manera íntegra, dicha expectativa se basa en las normas compartidas por todos los miembros que componen la empresa, y a su vez, esta puede facilitar o deteriorar las relaciones y los vínculos que se crean a partir de la interacción social.

---

<sup>22</sup> (Ahumada, L; equipos de trabajo y trabajos en equipo: la organización como una red de relaciones y conversaciones., 2005)

#### **2.1.1.1.4. Compromiso**

“Se entiende por compromiso la motivación de permanecer y aportar en una organización. Se diferencia de la satisfacción, ya que un profesional satisfecho no necesariamente está comprometido”<sup>23</sup>

El compromiso es tanto de la empresa como del profesional, y la relación que resulte de estos compromisos podrá ser de crecimiento, separación o infidelidad (ésta última, alude a que la persona continúa en la empresa, pero piensa en otra). Sólo cuando se crece, el profesional se compromete, alcanza resultados superiores y contribuye a la organización.

El compromiso puede definirse como la identificación de las personas con valores que lo identifiquen.

“Cuando las personas se identifican con la misma (organización), o cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están muy integrados, son totalmente congruentes”<sup>24</sup>

El compromiso en los empelados coadyuva en la realización y cumplimiento de metas de la organización.

#### **2.1.1.2. Importancia del clima organizacional en la administración de empresas**

“La importancia de clima organizacional proviene de su función como vínculo entre los objetivos de la organización y el comportamiento de los trabajadores, principalmente en el hecho que presenta en forma global las actitudes, las creencias, los valores de los miembros de una organización que debido a su naturaleza se convierten en elementos del mismo clima. Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es

---

<sup>23</sup> (Jerico, P. ; Gestion del talento del profesional con talento al talento organizativo, 2010)

<sup>24</sup> (Bayona, Cristina; Goñi, Salome; Madorran, Cristina; Compromiso Organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos, 1999)

su factor humano. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.”<sup>25</sup>

De acuerdo con esto, se sabe que el proceso requiere un conocimiento profundo de la materia, creatividad y síntesis, de todas las cosas que lo componen, por lo que el clima organizacional debe ofrecer calidad de vida laboral. Es importante para un administrador saber analizar y diagnosticar el clima prevaleciente en una empresa en tres puntos fundamentales:

Evaluar de donde provienen los conflictos e insatisfacciones que conllevan al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

Buscar cambios indicativos para el administrador sobre los elementos hacia donde debe dirigir sus intervenciones.

Continuar con el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones que condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento.

---

<sup>25</sup> (Bustos, Paulina, Miranda , Mauricio, Peralta, Rodrigo; Geopolis, 2015)

Las investigaciones del clima organizacional sirven para identificar problemas, mejora la planeación, organización, control, motivación, toma de decisiones, integración, liderazgo, etc.

El clima organizacional se debe en gran medida a las relaciones establecidas entre la directiva y los trabajadores.

### **2.1.1.3. Tipos de clima organizacional**

Existen tres tipos distintos tipos de clima organizacional los cuales son:

- **Clima Organizacional Favorable:** Este tipo de clima es determinado por el grado de percepciones positivas acerca de los procesos organizacionales, tales como políticas, estilo de liderazgo, relaciones interpersonales, colaboración, comunicación, confianza mutua, remuneración, etc.
- **Clima Organizacional Neutro:** Una organización que posee un clima neutro presenta índices medios de faltas, rotación, dedicación y productividad, etc.
- **Clima Organizacional Desfavorable:** Se da cuando las percepciones son negativas ya sea por desmotivación, falta de comunicación, frustración y falta de satisfacción de las necesidades del colectivo de la organización. En este tipo de clima las personas suelen enfrentar estados de depresión, desinterés, apatía, descontento y desconfianza.

### **2.1.1.4. Beneficios positivos del clima organizacional favorable**

Un buen clima organizacional tiene beneficios entre los que se pueden mencionar:

- Satisfacción general de los trabajadores
- Mejor comunicación
- Positivización de las actitudes

- Favorece la detección de necesidades de capacitación.
- Facilita el planeamiento y seguimiento de los cambios

#### **2.1.1.5. Resultados de un clima organizacional desfavorable**

Los resultados de un clima organizacional negativo son:

- Ausentismo
- Accidentes de trabajo
- Pérdidas de tiempo
- Quejas
- Mayor tiempo extra
- Calidad deficiente
- Sabotajes
- Demoras
- Mayor rotación de personal
- Interrupciones constantes en el proceso de trabajo

#### **2.1.1.6. Funciones del clima organizacional**

La Función del clima organizacional es hacer que el empleado, se sienta importante para la empresa, que la percepción de él sea suficiente para sentirse seguro en su trabajo y que tenga la confianza para dar su opinión. El clima organizacional tiene funciones como lograr una vinculación entre el empleado y la empresa, eliminar los obstáculos que tengan los empleados al realizar sus actividades, reconocer al empleado cuando hace bien su trabajo.

#### **2.1.1.7. Modelo del Clima Organizacional**

Los investigadores sobre los estudios del clima organizacional han propuesto algunos modelos explicativos de éste que sirven de referencia para comprender los elementos que participan y la relación que guardan dentro de

una organización, resaltando su complejidad y la interacción que se da con diversos factores organizativos.

A continuación se presenta el modelo actualmente más aceptado para la explicación del clima, ya que permite conocer y comprender los factores inmersos en el “clima como los son la estructura, el liderazgo, la toma de decisiones, entre otros, que al ser evaluados se mide la forma como es percibida la organización por los empleados que la conforman, permitiendo a su vez determinar el comportamiento de éstos en función de su motivación, satisfacción, rendimiento y por supuesto de la productividad de la organización. Litwin y Stringer proponen el siguiente modelo de clima organizacional”.<sup>26</sup>

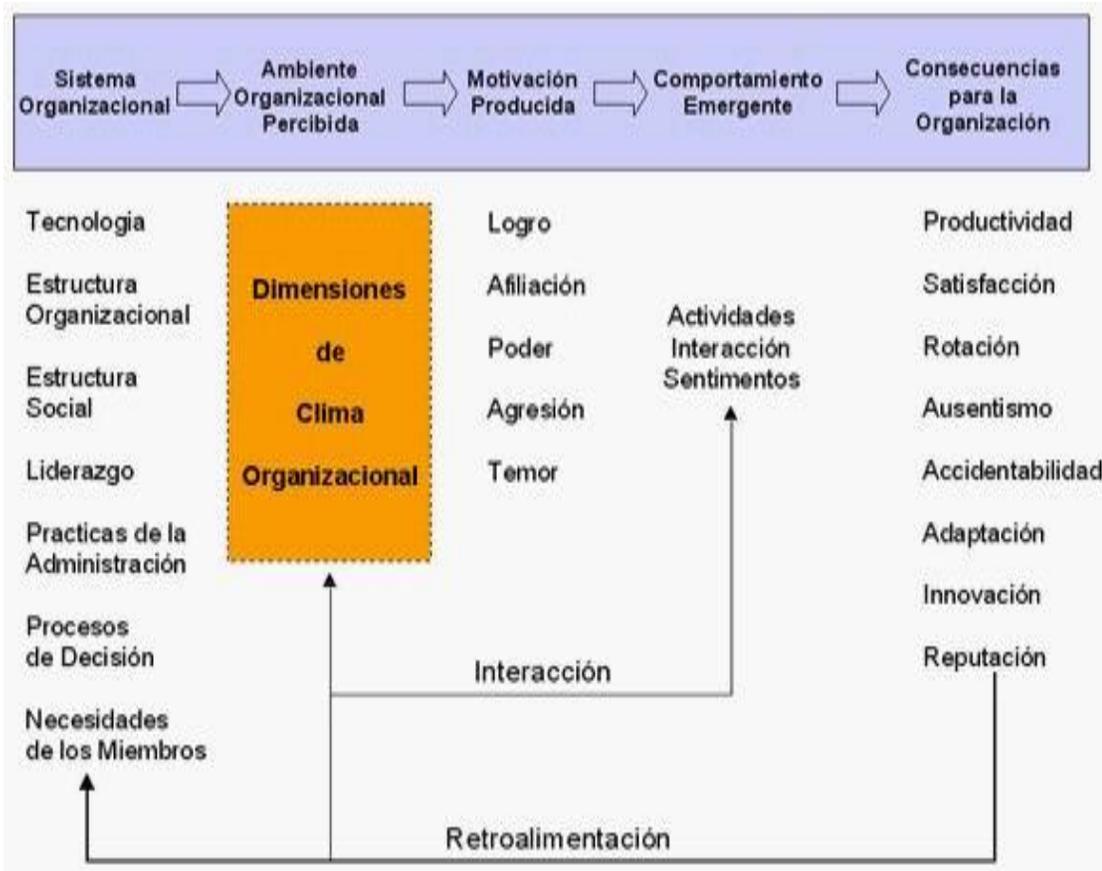
Desde esa perspectiva el Clima Organizacional es un filtro por el cual pasan factores como (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, satisfacción, rendimiento, adaptación, productividad, accidentabilidad, ausentismo etc., pueden ser consecuencias negativas o positivas de acuerdo de la manera como ha sido percibido el clima por el individuo.

El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje.

---

<sup>26</sup> (Goncalvez, Alexis; Fundamentos del Clima Organizacional, 2006)

**Ilustración 1:** Modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer



**Fuente:** (tomada de Goncalves, A. 2004, modelo de clima organizacional)

## 2.2. Contexto referencial

Para poder realizar una investigación con credibilidad debemos definir el contexto en el que se desarrolla el objeto de estudio.

### 2.2.1. Contexto Institucional

La investigación tomo en cuenta el siguiente marco dentro de la organización.

### **2.2.1.1. Contexto referencial Universidad Mayor de Andrés**

Siendo que la investigación se centra en el área administrativa y docente, es necesario tomar en cuenta los antecedentes referenciales de la Universidad Mayor de San Andrés.

- **Misión de la Universidad Mayor de San Andrés**

La Universidad Mayor de San Andrés es líder en la generación, adaptación y mejoramiento continuo de conocimientos científicos y tecnológicos que promueve una educación superior de óptima calidad y competitividad comprometida con el desarrollo económico, social sostenible del Departamento de La Paz, del país y la región.

- **Visión de la Universidad Mayor de San Andrés**

La Universidad Mayor de San Andrés es una institución de educación superior de gran movilidad y calidad académica, y científica, caracterizadas por un alto contenido social, acreditada indicada internacionalmente, líder en la generación de conocimientos científicos y tecnológicos del país y la región.

La Universidad Mayor de San Andrés es una de las instituciones más reconocidas y grandes de Bolivia, que tiene como objetivo la formación de profesionales y desarrollo de investigaciones.

“Actualmente la Universidad Mayor de San Andrés cuenta con 13 Facultades; 54 Carreras de grado y 134 Programas de Posgrado en la metrópoli de La Paz; 41 Programas de Grado Desconcentrados en las provincias del departamento de La Paz y 45 Institutos y Centros de Investigación ... Los registros 2014 reportan 75.980 estudiantes matriculados; 2.218 docentes e investigadores y 1.525 administrativos.”<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> (Camacho, M.Sc. Fernando Sanabria; PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2016-2018 CON VISION AL 2030, 2015)

En la Universidad Mayor de San Andrés se tiene más de 1500 administrativos para cumplir todos los procedimientos que abarcan la gran variedad de actividades que se desarrollan en la universidad.

Uno de los macro procesos que conforman la base de la Universidad Mayor de San Andrés es la gestión institucional que depende los procesos internos que tiene la universidad, a su vez este proceso depende de la capacidad y la voluntad del personal que participa en el cumplimiento de estos.

“La Universidad Mayor de San Andrés desarrolla sus actividades y asigna sus recursos en el marco de un sistema de seis macro procesos, con el fin de dar cumplimiento de su misión y alcanzar la visión propuesta de:

- **DOCENCIA:** cuyo producto es el capital humano formado, capacitado y especializado, en las diferentes ramas del conocimiento que imparten mediante sus facultades, carreras e instituciones.
- **INVESTIGACION Y DESARROLLO:** cuyo producto es el conocimiento técnico y científico generado por sus diferentes profesionales, docente e investigadores.
- **INTERACCION SOCIAL:** cuyo producto es el capital social, generado por el trabajo conjunto con las diferentes organizaciones e instituciones.
- **DIFUSION Y COMUNICACIÓN:** cuyo producto, es el conocimiento diseminado a diferentes, niveles para crear valor público.
- **GESTION INSTITUCIONAL:** cuyo producto, es el capital institucional, que se crea a través de los procesos internos de desarrollo organizacional.
- **CULTURA Y DEPORTE:** cuyo producto, es el desarrollo humano integral de los docentes, estudiantes y administrativos de la Universidad Mayor de San Andrés”<sup>28</sup>.

---

<sup>28</sup> (Aguilar, Lic. Julio Alvarado; Plan Estrategico Institucional de la Universidad Mayor de San Andres, 2012 2016., 2011)

### 2.2.1.2. Contexto referencial dirección de planificación y coordinación de la Universidad Mayor de San Andrés

Dentro de la Universidad Mayor de San Andrés existe la dirección de planificación y coordinación que tiene como fin brindar el asesoramiento adecuado, para la planificación académica, desarrollo de proyectos y desarrollo organizacional a las autoridades universitarias, información detallada en el siguiente organigrama.

**Gráfico 4:** Organigrama N°1 Jefatura de Planificación y Coordinación



**Fuente:** (Universidad Mayor de San Andres, Departamento de Planifiacion y Coordinacion, 2018, [www.umsa.bo](http://www.umsa.bo))

Mencionando además la misión que tiene este departamento.

- **Misión**

“Brindar asesoramiento a las autoridades ejecutivas y gobierno universitario en el ámbito de la planificación universitaria, académica, desarrollo organizacional y formulación de proyectos, coordinando con las unidades académicas y administrativas para el logro de los objetivos y políticas, conforme al Plan Estratégico Institucional y normas en vigencia de la Universidad Mayor de San Andrés<sup>29</sup>”.

### **2.2.1.3. Contexto referencial Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés**

La Facultad de Tecnología inicia sus actividades el año 1939, como Instituto Técnico, con el nombre de Instituto de Ciencias Exactas, que funcionaba en ambientes de la Calle Potosí.

En 1940 el Ing. Vicente Burgaleta funda la Escuela Técnica en base al Instituto Técnico con las especialidades de Topografía, Construcciones Civiles, Química Industrial y Mecánica, con tres años de estudio a nivel Técnico Superior.

En 1970 la Escuela Técnica se jerarquiza y toma el nombre de Facultad Tecnológica y por resolución universitaria otorga el grado de Licenciado Técnico.

El año 1971, con la intervención de la Universidad y la creación del CNES, se interviene la Facultad de Tecnología convirtiéndola en Politécnico Superior.

Entre los años 1976 a 1980 surgen propuestas de parte de docentes, para la jerarquización, que se consolida recién el 20 de enero de 1983, mediante Resolución R/4/83 del Honorable Consejo Universitario que reconoce el rango

---

<sup>29</sup> (Universidad Mayor de San Andres; departamento de planifiacion y coordinacion, 2017)

de facultad al Politécnico Medio y Superior, denominándola como Facultad Técnica.

Agrupando en su estructura nueve carreras: Construcciones Civiles, Química Industrial, Topografía y Geodesia, Mecánica Automotriz, Mecánica de Aviación, Mecánica Industrial, Electricidad, Electrónica y Telecomunicaciones y Electromecánica, creada en 1981.

A la fecha la facultad cuenta con 9 Carreras que alcanzan el grado de Licenciatura y Técnico Universitario Superior.

Las carreras con las que cuenta la Facultad de Tecnología son las siguientes:

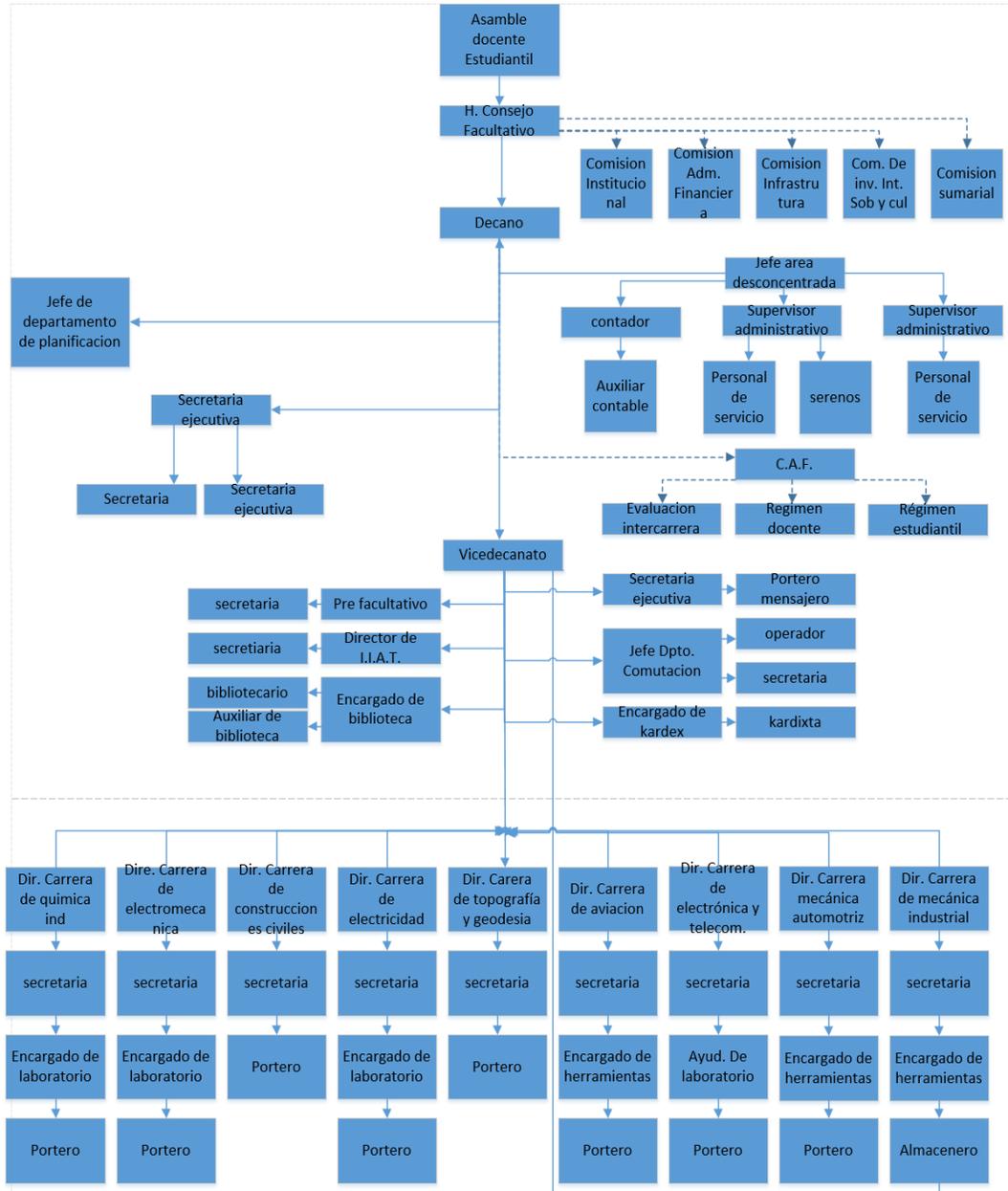
**Tabla 4:** Lista de Carreras de la Facultad de Tecnología

CARRERAS
AERONAUTICA
CONSTRUCCION CIVIL
ELECTRICIDAD
ELECTROMECHANICA
ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES
MECANICA INDUSTRIAL
QUIMICA INDUSTRIAL
TOPOGRAFIA Y GEODESIA
MECANICA AUTOMOTRIZ
MATERIAS BASICAS
DIRECCIÓN DE CARRERA

**Fuente:** Elaboración propia

A continuación se muestra el organigrama de la Facultad de Tecnología.

**Imagen 1:** Organigrama de la Facultad de Tecnología



**Fuente:** (DTIC-UMSA, 2006, www.umsa.bo)

#### **2.2.1.4. Ejes Estratégicos de la Universidad Mayor de San Andrés**

Los ejes estratégicos son estructuras de líneas estratégicas, políticas y acciones basados en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo de la Universidad Boliviana 2014-2018, los cuales son:

1. Excelencia academica
2. Investigacion cientifica, tecnologia e innovacion, con pertinencia social
3. Interaccion social con responsabilidad y compomiso.
4. Gestion de calidad con eficiencia organizacional.

Esta investigación pone énfasis en el 4to eje estratégico, Gestión de Calidad con Eficiencia Organizacional, este Eje tienen como líneas estratégicas:

- a. Organización institucional de excelencia acorde a los desafíos del nuevo milenio
- b. Gestión y Cultura de calidad
- c. Gestión administrativa económica y financiera, efectiva y desburocratizada
- d. Transparencia y Efectividad en la Gestión de Recursos
- e. Infraestructura y Tecnologías de Información y Comunicación

#### **2.3. Estudios previos del objeto de estudio**

En anteriores investigaciones ya se ha considerado el clima organizacional como un factor determinante para el logro de objetivos, como en la Tesis “Clima organizacional de la Dirección Administrativa Financiera de la U.M.S.A. “de Alvaro Muricio Alurralde Molina, que tuvo por objetivo aportar con un análisis sistemático de la DAF (dirección administrativa financiera) de la Universidad Mayor de San Andrés, demostrando la importancia que tiene un modelo de Clima organizacional.

También tomamos en consideración el trabajo de investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en la Carrera de Psicología de la Universidad Mayor de San Andrés” de Exalto Ruiz y Eliana Susseth, como

referencia para recalcar la importancia de un evaluación del clima a menor escala es decir por unidades académicas.

Ambas investigaciones desarrolladas en la misma casa de estudios con objetivos diferentes que contribuyen como antecedentes para la elaboración de esta investigación.

Estas investigaciones aportaron en gran medida para estructurar la investigación actual, además de otorgar una guía para determinar los objetivos y muchos de los conceptos utilizados en la investigación.

#### **2.4. Diagnóstico del problema**

En un diagnostico preliminar podemos afirmar que existen estos problemas:

Se evidencio las siguientes causas para delimitar el problema.

- Frustración - Imposibilidad de satisfacer una necesidad o un deseo
- Agresividad - Tendencia a atacar o a actuar de modo agresivo
- Conducta irracional - La conducta irracional es cuando la misma no posee previamente un acto racional, no existe un uso de la razón.
- Justificación - Conjunto de palabras con las que se justifica una cosa o que justifican a una persona
- Resistencia - Actitud de la persona que resiste algo o se resiste a ello
- Regresión - Retroceso en el transcurso de un proceso o acción.

Causas que originan un desfavorable clima organizacional en el personal administrativo de la Facultad de Tecnología de Universidad Mayor de San Andrés.

**Gráfico 5:** Diagrama de Ishikawa



**Fuente:** Elaboración Propia

## **CAPITULO III**

### **DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

En el presente capítulo se desarrollará la metodología de investigación aplicada en el presente trabajo.

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

La presente investigación se realizó bajo el enfoque de investigación cualitativa, “esto se debe a que en la recolección de datos se establece una estrecha relación entre los participantes de la investigación sustrayendo sus experiencias e ideologías en detrimento del empleo de un instrumento de medición predeterminado. En este enfoque las variables no se definen con la finalidad de manipularse experimentalmente, y esto nos indica que se analiza una realidad subjetiva”<sup>30</sup>

Con el enfoque cualitativo se tiene una gran amplitud de ideas e interpretaciones que enriquecen el fin de la investigación.

El alcance final del estudio cualitativo consiste en comprender un fenómeno social complejo, más allá de medir las variables involucradas, se busca entenderlo.

#### **3.2. Tipo de intervención**

El tipo de investigación que se empleó al presente trabajo es Descriptivo – Explicativo, ya que nos permitirá describir la relación de las variables con el logro de objetivo.

---

<sup>30</sup> Sampieri, Roberto. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Cuarta edición. 2006. p.26

Es Descriptivo porque “este tipo de investigación está orientada principalmente a describir con mayor precisión y fidelidad posible una realidad de la organización”<sup>31</sup>.

“En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ella, para así describir lo que se investiga”<sup>32</sup>.

Es explicativo debido a que su “interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o porque se relacionan dos o más variables”<sup>33</sup>.

### **3.3. Universo o población de estudio**

Para referencia en el presente trabajo utilizaremos la siguiente definición de “población” como termino en materia estadística.

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.<sup>34</sup>

“Es la colección de datos que corresponde a las características de la totalidad de individuos, objetos, cosas o valores en un proceso de investigación.”<sup>35</sup>

Según el departamento de Recursos Humanos de la Universidad Mayor de San Andrés y el departamento de personal docente se verifico la cantidad de docentes y administrativos en la Facultad de Tecnología.

Con el objetivo de definir los límites de la investigación y los personajes implicados en esta se definirá el área referencial (Facultad de Tecnología de

---

<sup>31</sup> (Vara Horna, Aristoteles Alfredo; 7 Pasos para una tesis exitosa Desde la idea inicial hasta la sustentacion, 2010)

<sup>32</sup> (Hernández Sampieri, Roberto; Metodologia de la Investigación, 2010)

<sup>33</sup> (IBID, pag.36)

<sup>34</sup> (Seltiz, C; Jahoda, M; Deutsch, M & Cook, S; Metodos de Investigaciòn en las Relaciones Sociales, 2009)

<sup>35</sup> (Rosales G, Angel Oswaldo; Apuntes de Estadistica para Administracion, 2011)

la Universidad Mayor de San Andrés) siguiendo la definición citada podemos crear la siguiente tabla.

**Tabla 5:** Cantidad de Personal Administrativo

CARRERA O ÁREA	Nº DE ADMINISTRATIVOS
TOPOGRAFIA Y GEODESIA	8
CONSTRUCCION CIVIL	7
ELECTROMECHANICA	7
MECANICA INDUSTRIAL	7
ELECTRICIDAD	6
QUIMICA INDUSTRIAL	6
MECANICA AUTOMOTRIZ	6
ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES	6
AERONAUTICA	6
AREA DESCONCENTRADA	7
DECANATO	5
VICEDECANATO	5
IIAT	3
ADOFATEC	1
PRE-FACULTATIVO CONCENTRADO	4
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

La información recopilada del departamento de personal docente, nos indica la cantidad de personal con la que cuenta la Facultad de Tecnología.

**Tabla 6:** Tabla de Personal Docente

CARRERA	Nº DE DOCENTES
TOPOGRAFIA Y GEODESIA	35
CONSTRUCCION CIVIL	30
ELECTROMECHANICA	35
MECANICA INDUSTRIAL	32
ELECTRICIDAD	34
QUIMICA INDUSTRIAL	40
MECANICA AUTOMOTRIZ	35
ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES	36
AERONAUTICA	38
TOTAL	315

**Fuente:** Elaboración Propia

**Tabla 7:** Sumatoria del personal docente y administrativo

---

PERSONAL DOCENTE	315
PERSONAL ADMINISTRATIVO	84
TOTAL	399

---

**Fuente:** Elaboración Propia

En total los universos de la investigación suman 399 incluyendo docentes, administrativos y autoridades.

### **3.4. Determinación del tamaño de la muestra**

Con el fin realizar una investigación práctica y con credibilidad, se utilizará una metodología de muestreo.

El muestreo es una herramienta de la investigación científica, “la cual es una parte representativa del universo o población es decir algunos elementos del

universo o población que son capaces de representar al propio universo o población <sup>36</sup> Cuya función básica es determinar que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.

Se utilizó el muestreo estratificado es un procedimiento de muestreo en el que el objetivo de la población se separa en segmentos exclusivos, homogéneos (estratos), y luego una muestra aleatoria simple se selecciona de cada segmento (estrato). Las muestras seleccionadas de los diversos estratos se combinan en una sola muestra.

En la presente investigación los estratos o grupos están compuestos por el personal administrativo y docente de las 9 carreras de la Facultad de Tecnología y dirección administrativa.

Es así que se utilizará la siguiente fórmula para determinar la muestra:

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

Dónde:

$z$  = nivel de confianza; 95%=1,96

$p$  = probabilidad de 0,5

$q$  = probabilidad de 0,5

$e$  = coeficiente de error de la estimación; 0,06

El tamaño de muestra aleatoria para la Facultad resulta:

---

<sup>36</sup> (Soriano Lopez, Monica del Carmen; Guia Practica de la Elaboracion de Tesis, 2012)

$$n = \frac{(1,96^2) \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 399}{(1,96^2) \cdot 0.5 \cdot 0.5 + (0,06^2) \cdot 399} = 159,8796 \approx 160$$

n= 160 Docentes y administrativos

Para conseguir una representación equitativa de la muestra se utiliza la siguiente fórmula para determinar la cantidad de personas que se tomarán en cuenta en ambos estratos (docentes y administrativos).

En la investigación se toma en cuenta a docentes y administrativos, de la misma forma debido a que ambos son personal de la Universidad e interactúan con los mismo niveles de institucionales.

$$n_i = n \cdot \frac{N_i}{N}$$

Dónde:

$n_i =$	Muestra estratificado
$N_i =$	Población del estrato
$i =$	Estrato

Reemplazando:

$$n_i = 160 \cdot \frac{315}{399} = 126,3157 \approx 126$$

**En Total 126 docentes conforman la muestra de este estrato.**

$$n_i = 160 * \frac{84}{399} = 33,6842 \approx 34$$

**Por lo tanto 34 administrativos conforman la muestra de este estrato.**

### **3.5. Selección de métodos y técnicas**

Son los métodos seleccionados para recopilar la información necesaria para la investigación

#### **3.5.1. Instrumentos de relevamiento de información**

En la realización de esta investigación se han utilizado distintos instrumentos de recogida de datos que se describen a continuación.

Se aplicó instrumentos de relevamiento de información de acuerdo a los requerimientos de la investigación con el fin de coadyuvar a la consecución de los objetivos.

##### **3.5.1.1. Encuesta**

Las encuestas tienen por objetivo recopilar información por medio de preguntas diseñadas con respuestas dirigidas, para explicar un fenómeno concreto.

Para Trespalacios, Vázquez y Bello, “Las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la

población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo”<sup>37</sup>

#### **3.5.1.2. Recopilación bibliográfica**

Herramienta que tiene como objetivo crear una imagen de la realidad por medio de varios tipos de documentos asociados con el objetivo de la investigación.

“La investigación documental, se caracteriza por la utilización de documentos; recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes; porque utiliza los procedimientos lógicos y mentales de toda investigación; análisis, síntesis, deducción, inducción, etc.” <sup>38</sup>

#### **3.5.1.3. Entrevista en profundidad**

La entrevista en profundidad tiene por objetivo determinar la opinión de los entrevistados respecto a un problema planteado y conocer una visión distinta de los fenómenos estudiados.

Se entrevisto a los 9 directores de cada carrera, los cuales permitieron ampliar el panorama de la investigación. (Anexo 50).

“La entrevista en profundidad se entiende como los encuentros reiterados cara a cara entre el investigador y el entrevistado, que tienen como finalidad conocer la opinión y la perspectiva que un sujeto tiene respecto de su vida, experiencias o situaciones vividas<sup>39</sup>”.

---

<sup>37</sup> (Trespalacios Gutiérrez, Juan; Vázquez Casielles, Rodolfo; Bello Acebrón, Laurentino; Investigación de Mercados, 2005)

<sup>38</sup> (Rodríguez U., Manuel Luis; ACERCA DE LA INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA Y DOCUMENTAL, 2013)

<sup>39</sup> (Aranda, Tomás J. Campoy; Araújo, Elda Gomes; , Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos, 2009)

Con el fin de mantener la imparcialidad de la investigación se tomara en cuenta los siguientes principios en el uso de esta herramienta para recopilar la información.

### **Características**

“Sus principales características son:

- Pretende comprender más que explicar.
- No se espera respuestas objetivamente verdaderas, sino subjetivamente sinceras.
- El entrevistador adopta la actitud de “oyente interesado”, pero no evalúa las respuestas (no hay respuestas correctas).
- Se explora uno o dos temas en detalle.
- Permite el máximo de flexibilidad en explorar un tema.
- Favorece abordar nuevos temas a medida que salen.
- Obtiene información contextualizada (personas, lugar, etc.).
- Las respuestas son abiertas, sin categorías de respuestas preestablecidas.
- Las respuestas pueden ser grabadas con forme a un sistema de codificación flexible y abierto a cambios.
- Se da una relación de confianza y entendimiento”<sup>40</sup>.

---

<sup>40</sup> (IBID, pag. 42)

#### **3.5.1.4. Método Observacional**

Esta herramienta que tiene como objetivo apoyar la investigación, ya que es un proceso de observar detenidamente, o sea, con sentido amplio las acciones que nos llevarán a poder realizar esta investigación.

“La observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación”.<sup>41</sup>

Nos avocamos a una observación no participante en la cual se recoge la información desde afuera, sin intervenir para nada en el grupo o fenómeno investigado.

Llevamos una observación no estructurada llamada también simple o libre, es la que se realiza sin la ayuda de elementos técnicos especiales.

Los registros que llevamos son narrativos los que reflejan eventos conductuales tal y como han ocurrido, intentando describir la conducta objetivamente en su contexto y de forma comprensiva.

a) Anecdotario. Relato descriptivo de episodios o anécdotas significativas, vinculadas con un aspecto de la conducta del personal observado (un suceso descrito a través de una observación). La idea básica consiste en anotar lo que se ve u oye, sin hacer ninguna interpretación.

#### **3.5.1.5. Escala de Likert**

Para la formulación de la encuesta se usará la escala de Likert.

“La escala de Likert mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a

---

<sup>41</sup> (León y Montero; Diseño de Investigaciones, 1993)

que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem. La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente”<sup>42</sup>

Cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuesta. La unidad de análisis que responde a la escala marcará su grado de aceptación o rechazo hacia la proposición expresada en el ítem. Los ítems por lo general tienen implícita una dirección positiva o negativa

( ) Totalmente de acuerdo

( ) De acuerdo

( ) Indeciso

( ) En desacuerdo

( ) Totalmente en desacuerdo

“Tenemos que construir una escala que represente los diferentes grados del continuum de la actitud, por lo tanto, cada ítem debe representar un determinado grado de ese continuum. Para saber el grado de favorabilidad de cada ítem hallamos su valor escalar”<sup>43</sup>

#### **3.5.1.6. Escala Dicotónica**

Esta escala establece solo 2 opciones que el encuestado puede seleccionar, es decir, si o no. Ejemplo: sexo, masculino o femenino.

---

<sup>42</sup> (Luna, Maldonado; Manual Práctico para el diseño de la escala de Likert, 2017)

<sup>43</sup> (elejabarrieta, F.J.; Iñiguez, L.; CONSTRUCCION DE ESCALAS DE ACTITUD TIPO THURST Y LIKERT, 1984)

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS Y VALIDACION DE LA INVESTIGACIÓN**

En el presente capítulo se realizó el análisis y revisión de los datos recopilados a través de los instrumentos aplicados a los 160 docentes y administrativos de la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés, para determinar el clima organizacional de la Facultad de Tecnología, así también se realizó el análisis de las encuestas y entrevistas.

#### **4.1 Resultado y validación de la investigación**

A continuación se presentan los resultados de la tabulación, vaciado y análisis de los datos recopilados que fueron obtenidos durante la investigación.

A través de los resultados se determinará si el clima organizacional condiciona el logro de objetivos en la Facultad de Tecnología.

Para la tabulación y construcción de gráficos y tablas de los datos se utilizó el programa Excel, mientras que el análisis estadístico y cruce de variables se manejó con el programa SPSS.

En primera instancia para determinar si el clima organizacional condiciona el logro de objetivos del personal administrativo y docentes de la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés, se realizó un análisis de las cuatro variables (compromiso, colaboración, confianza y comunicación) por carreras, donde a través de un cuestionario y entrevista se estudió el estado de las variables del clima organizacional, realizando cruces de variables.

Posteriormente se desarrolló una comparación con las variables entre las carreras, tomando en cuenta datos obtenidos de la Facultad de Tecnología a través de herramientas estadísticas, además se realizó la fiabilidad de cuestionarios, dando al cumplimiento de los objetivos. En primera instancia se

desarrolló un análisis de cada variable por carrera, para luego realizar una comparación con las carreras y finalmente un análisis general.

## 4.2. Variables del Clima Organizacional

Detallamos a continuación el resultado e interpretación del análisis de las variables compromiso, confianza, colaboración y comunicación, variables que fueron estudiadas en la presente investigación.

### 4.2.1. Variable Compromiso

Resultado del cruce de afirmaciones para la variable compromiso con la carrera de aeronáutica.

#### 4.2.1.1. Carrera de Aeronáutica

Los resultados de la carrera de Aeronáutica se detallan a continuación.

Gráfico 6 Carrera de Aeronáutica Variable Compromiso



Fuente: Elaboración propia

En la gráfico 6 se denota que en la Carrera de Aeronáutica un 46.7% del personal considera que tiene algún compromiso con la carrera, además de existir un 6.7% que cree firmemente en tener un compromiso con la organización, sin embargo cerca al 33,3% no está segura de que exista algún tipo de compromiso con la Carrera.

Con lo mencionado se considera que el 53,4% considera que existe un compromiso entre la Facultad de Tecnología y ellos.

Para el caso de la variable compromiso se tomó en cuenta un serie de factores que pueden considerarse influyentes en el compromiso que siente el personal.

En primer lugar el 53,8% del personal cree que su trabajo le ofrece la posibilidad de crecer profesionalmente, un 23,1% está completamente seguro de que su trabajo le ofrece todas las facilidades para desarrollar su profesión, por otro lado solo un 7,7% del personal no considera su trabajo adecuado para el desarrollo de su profesión y por ultimo un 15,4% no está seguro de esta afirmación.

Como siguiente factor se tiene la percepción del personal respecto al aporte que su trabajo realiza en la organización un 38.5% del personal está completamente seguro de esto, seguido de un 53,8% que considera que su trabajo genera algún aporte y solo un 7,7% no está seguro de esto.

Como tercera factor se encuentra la percepción del personal sobre si su trabajo es un desafío, para empezar un 15,4% está completamente seguro de que su trabajo resulta ser un desafío para sus habilidades, por otro lado un 69.2% del personal considera que en su trabajo debe enfrentar algunos desafíos, un 7.7% no está seguro de esto y por ultimo un 7.7% no cree que su trabajo genere ningún desafío para sus habilidades.

Como cuarto factor se encuentra la percepción que tiene el personal respecto a su salario, en esta variables se encontró que el 7.7% del personal está completamente de acuerdo con el sistema de salario actual, en cambio un 61.5% se muestra conforme con su salario, un 7,7% no está seguro y un 23.1% está totalmente en desacuerdo con el sistema que se sigue hasta ahora.

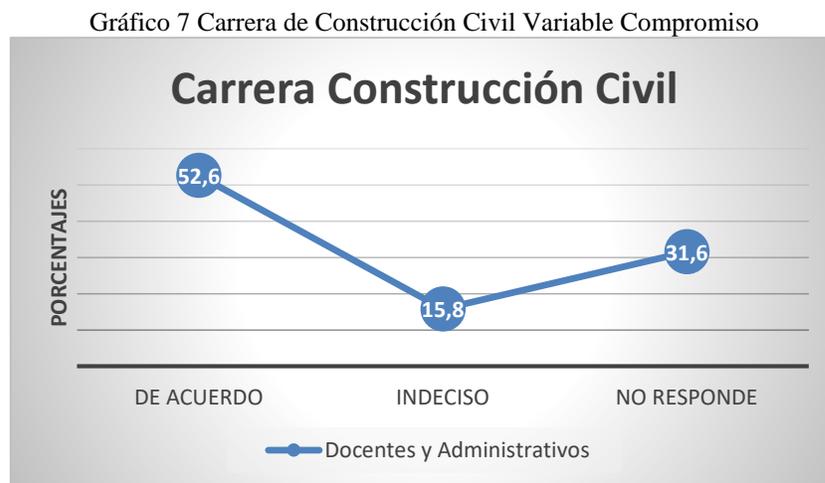
Como quinto factor se investigó si el personal considero cambiar de trabajo en el último año, un 15,4% ha visto la posibilidad de cambiar de trabajo en el

último año, un 30,8% considero cambiar de trabajo, por otro lado un 15.2% se vio indeciso respecto a esta posibilidad por otro lado un 30,9% no cree que deba considerar esta posibilidad y por ultimo un 7.7% no cree que esa opción llegue a ser considerada por ellos.

Por otro lado también se tomó en cuenta si el personal se sentía orgulloso de pertenecer a la organización, para empezar un 30.8% se siente completamente orgulloso de pertenecer a la organización, también un 61.5% cree que existen algunas razones para sentirse orgullosos de su organización y por ultimo un 7.7% no esta seguro de sentir algún tipo de orgullo.

#### 4.2.1.2. Carrera de Construcción Civil

Resultado del cruce de afirmaciones para el variable compromiso.



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 7 muestra que en la Carrera de Construcción Civil el 52,6% del personal considera que tiene algún compromiso con su trabajo, en cambio el 15,8% no está seguro de que sienta compromiso con su trabajo.

Para el caso del variable compromiso se tomó en cuenta una serie de variables que pueden considerarse influyentes en el compromiso que siente el personal.

En primer lugar un 30,8% considera que su trabajo le otorga excelentes oportunidades para crecer profesionalmente, el 46,2% del personal cree que su trabajo le ofrece la posibilidad de crecer profesionalmente, por otro lado solo un 7,7% del personal no considera su trabajo adecuado para el desarrollo de su profesión y por ultimo un 7,7% no está seguro de esta afirmación.

Como siguiente factor se tiene la percepción del personal respecto al aporte que su trabajo realiza en la organización un 61.5% del personal está completamente seguro de esto, seguido de un 30,8% que considera que su trabajo algún aporte.

Como tercer factor se encuentra la percepción del personal sobre si su trabajo es un desafío, para empezar un 53,8% está completamente seguro de que su trabajo resulta ser un desafío para sus habilidades y por otro lado un 46.2% del personal considera que en su trabajo debe enfrentar algunos desafíos.

Para continuar el cuarto factor determino la percepción que tiene el personal respecto a su salario, en esta variable se encontró que el 38,5% del personal está completamente de acuerdo con el sistema de salario actual, en cambio un 46.2% se muestra relativamente conforme con su salario, un 15,4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Como quinto factor se investigó si el personal considero cambiar de trabajo en el último año, un 15,4% vio las posibilidades para cambiar de trabajo en el último año, un 23,1% considero cambiar de trabajo, por otro lado un 23,1% se vio indeciso respecto a esta posibilidad, un 30,9% no cree que deba considerar esta posibilidad y por ultimo un 7.7% no cree que esa opción llegue a ser considerada por ellos.

El sexto factor que se tomó en cuenta es sobre si el personal se sentía orgulloso de pertenecer a la organización, para empezar un 61.5% se siente completamente orgulloso de pertenecer a la organización, también un 30.8%

crea que existen algunas razones para sentirse orgullosos de su organización y por último un 7.7% no está seguro de sentir algún tipo de orgullo.

Para continuar se consideró que tan satisfecho se encontraba el personal respecto a los beneficios que le otorga la organización, los resultados expusieron que el 30,8% está totalmente conforme con estos beneficios, un 46,2% los considera adecuados y solo un 23,1% no está seguro como responder a esta afirmación.

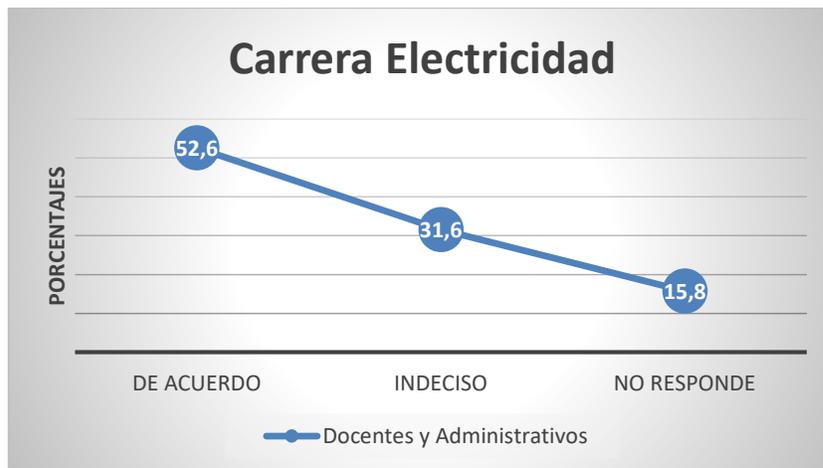
Como octavo factor se investigó si el personal considera que su recibe el reconocimiento adecuado por su trabajo, para empezar un 15.4% considera que recibe todo el reconocimiento por su trabajo, un 38.5% cree que su trabajo recibe algo de reconocimiento, por el contrario un 7.7% considera que no recibe nada de reconocimiento por su trabajo, así mismo un 15.4% ve que su trabajo no recibe el reconocimiento suficiente y por último un 23.1% que no sabe cómo responder esta afirmación.

Para concluir con esta variable se tomó en cuenta si el personal considera que sus logros son celebrados por la organización, en primer lugar un 7.7% del personal está completamente seguro de que sus logros son celebrados, un 23.1% considera que algunos de sus logros son destacados por la organización, por otro lado un 15.4% considera que ninguno de sus logros son tomados en cuenta, de forma similar un 30.8% del personal considera que sus logros no reciben la atención suficiente y por último un 23.1% no sabe cómo responder a la cuestión.

### 4.2.1.3. Carrera de Electricidad

Resultado del cruce de afirmaciones para el variable compromiso.

Gráfico 8 Carrera Electricidad Variable Compromiso



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 8 refleja que un 52,6% del personal del personal considera que tiene algún compromiso con la institución, mientras que un 31,6% no está seguro de tener dicho compromiso y por ultimo un 15,8% prefiere no emitir ningún comentario al respecto.

Se puede deducir que al menos la mitad del personal afirma tener un compromiso con su trabajo mientras que el resto no está seguro de poder dar esta afirmación.

Para el caso del variable compromiso se tomó en cuenta una serie de variables que pueden considerarse influyentes en el compromiso que siente el personal.

En primer lugar el 53,8% del personal cree que su trabajo le ofrece la posibilidad de crecer profesionalmente, un 23,1% está completamente seguro de que su trabajo le ofrece todas las facilidades para desarrollar su profesión, por otro lado solo un 7,7% del personal no considera su trabajo adecuado para el desarrollo de su profesión y por ultimo un 15,4% no está seguro de esta afirmación.

Como siguiente factor se tiene la percepción del personal respecto al aporte que su trabajo realiza en la organización un 38.5% del personal está completamente seguro de esto, seguido de un 53,8% que considera que su trabajo genera algún aporte y solo un 7,7% no está seguro de esto.

Como tercer factor se encuentra la percepción del personal sobre si su trabajo es un desafío, para empezar un 15,4% está completamente seguro de que su trabajo resulta ser un desafío para sus habilidades, por otro lado, un 69.2% del personal considera que en su trabajo debe enfrentar algunos desafíos, un 7.7% no está seguro de esto y por ultimo un 7.7% no cree que su trabajo genere ningún desafío para sus habilidades.

Como cuarto factor se encuentra la percepción que tiene el personal respecto a su salario, en esta variable se encontró que el 7.7% del personal está completamente de acuerdo con el sistema de salario actual, en cambio un 61.5% se muestra conforme con su salario, un 7,7% no está seguro y un 23.1% está totalmente en desacuerdo con el sistema que se sigue hasta ahora.

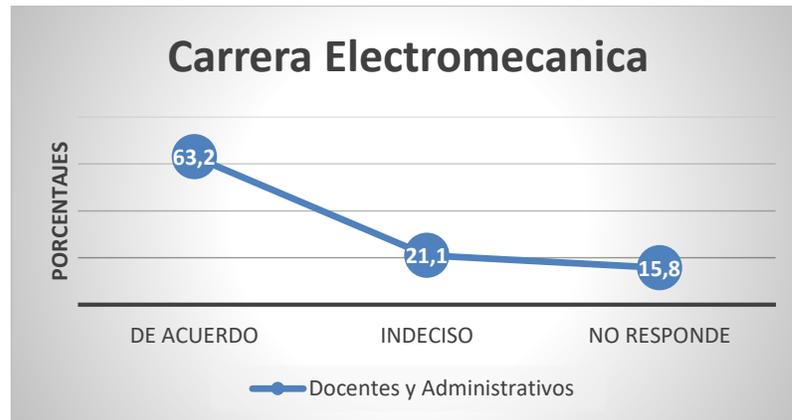
Como quinto factor se investigó si el personal considero cambiar de trabajo en el último año, un 15,4% ha visto la posibilidad de cambiar de trabajo en el último año, un 30,8% considero cambiar de trabajo, por otro lado un 15.2% se vio indeciso respecto a esta posibilidad por otro lado un 30,9% no cree que deba considerar esta posibilidad y por ultimo un 7.7% no cree que esa opción llegue a ser considerada por ellos.

Por otro lado también se tomó en cuenta si el personal se sentía orgulloso de pertenecer a la organización, para empezar un 30.8% se siente completamente orgulloso de pertenecer a la organización, también un 61.5% cree que existen algunas razones para sentirse orgullosos de su organización y por ultimo un 7.7% no está seguro de sentir algún tipo de orgullo.

#### 4.2.1.4. Carrera de Electromecánica

Resultado del cruce de afirmaciones para el variable compromiso.

Gráfico 9 Variable Compromiso Carrera de Electromecánica



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 9 muestra que el 63,2% del personal considera que existe un grado de compromiso con la organización, mientras que un 21,1% no está seguro de poder afirmar o negar que exista un compromiso.

De lo anterior se deduce que más de la mitad del personal en esta carrera considera que comparte un grado de compromiso con su trabajo.

Para el caso del variable compromiso se tomó en cuenta una serie de variables que pueden considerarse influyentes en el compromiso que siente el personal.

En primer lugar el 53,8% del personal cree que su trabajo le ofrece la posibilidad de crecer profesionalmente, un 23,1% está completamente seguro de que su trabajo le ofrece todas las facilidades para desarrollar su profesión, por otro lado solo un 7,7% del personal no considera su trabajo adecuado para el desarrollo de su profesión y por ultimo un 15,4% no está seguro de esta afirmación.

Como siguiente variable se tiene la percepción del personal respecto al aporte que su trabajo realiza en la organización un 38,5% del personal está

completamente seguro de esto, seguido de un 53,8% que considera que su trabajo genera algún aporte y solo un 7,7% no está seguro de esto.

Como tercer factor se encuentra la percepción del personal sobre si su trabajo es un desafío, para empezar un 15,4% está completamente seguro de que su trabajo resulta ser un desafío para sus habilidades, por otro lado, un 69.2% del personal considera que en su trabajo debe enfrentar algunos desafíos, un 7.7% no está seguro de esto y por ultimo un 7.7% no cree que su trabajo genere ningún desafío para sus habilidades.

Como cuarto factor se encuentra la percepción que tiene el personal respecto a su salario, en esta variable se encontró que el 7.7% del personal está completamente de acuerdo con el sistema de salario actual, en cambio un 61.5% se muestra conforme con su salario, un 7,7% no está seguro y un 23.1% está totalmente en desacuerdo con el sistema que se sigue hasta ahora.

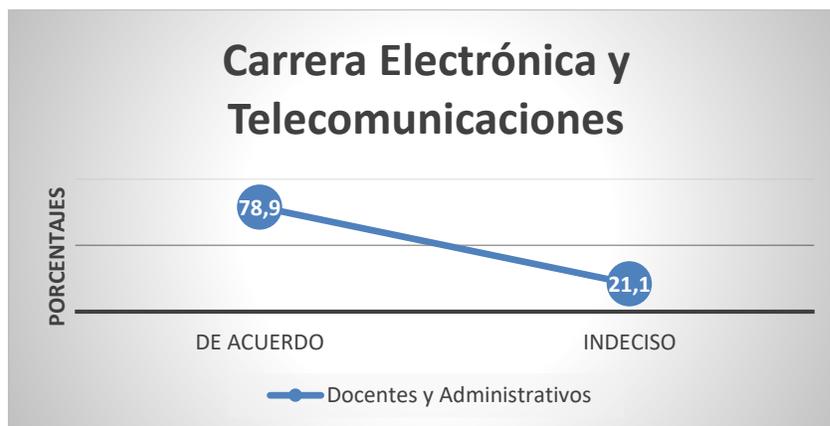
Como quinto factor se investigó si el personal considero cambiar de trabajo en el último año, un 15,4% ha visto la posibilidad de cambiar de trabajo en el último año, un 30,8% considero cambiar de trabajo, por otro lado un 15.2% se vio indeciso respecto a esta posibilidad por otro lado un 30,9% no cree que deba considerar esta posibilidad y por ultimo un 7.7% no cree que esa opción llegue a ser considerada por ellos.

Por otro lado, también se tomó en cuenta si el personal se sentía orgulloso de pertenecer a la organización, para empezar un 30.8% se siente completamente orgulloso de pertenecer a la organización, también un 61.5% cree que existen algunas razones para sentirse orgullosos de su organización y por ultimo un 7.7% no está seguro de sentir algún tipo de orgullo.

#### **4.2.1.5. Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones.**

Los resultados de la carrera de Electrónica y Telecomunicaciones se detallan a continuación.

Gráfico 10 Variable Compromiso Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones



Fuente: Elaboración propia

En este caso en el gráfico 10 se puede distinguir que el 78,9% del personal considera que existe algún tipo de compromiso con la organización, mientras que el restante 21,1% no afirma ni niega que exista algún compromiso.

Para el caso de la variable compromiso se tomó en cuenta una serie de variables que pueden considerarse influyentes en el compromiso que siente el personal.

En primer lugar el 53,8% del personal cree que su trabajo le ofrece la posibilidad de crecer profesionalmente, un 23,1% está completamente seguro de que su trabajo le ofrece todas las facilidades para desarrollar su profesión, por otro lado solo un 7,7% del personal no considera su trabajo adecuado para el desarrollo de su profesión y por último un 15,4% no está seguro de esta afirmación.

Como siguiente factor se tiene la percepción del personal respecto al aporte que su trabajo realiza en la organización un 38,5% del personal está completamente seguro de esto, seguido de un 53,8% que considera que su trabajo genera algún aporte y solo un 7,7% no está seguro de esto.

Como tercer factor se encuentra la percepción del personal sobre si su trabajo es un desafío, para empezar un 15,4% está completamente seguro de que su trabajo resulta ser un desafío para sus habilidades, por otro lado un 69.2% del personal considera que en su trabajo debe enfrentar algunos desafíos, un 7.7% no está seguro de esto y por ultimo un 7.7% no cree que su trabajo genere ningún desafío para sus habilidades.

Como cuarto factor se encuentra la percepción que tiene el personal respecto a su salario, en esta variables se encontró que el 7.7% del personal está completamente de acuerdo con el sistema de salario actual, en cambio un 61.5% se muestra conforme con su salario, un 7,7% no está seguro y un 23.1% está totalmente en desacuerdo con el sistema que se sigue hasta ahora.

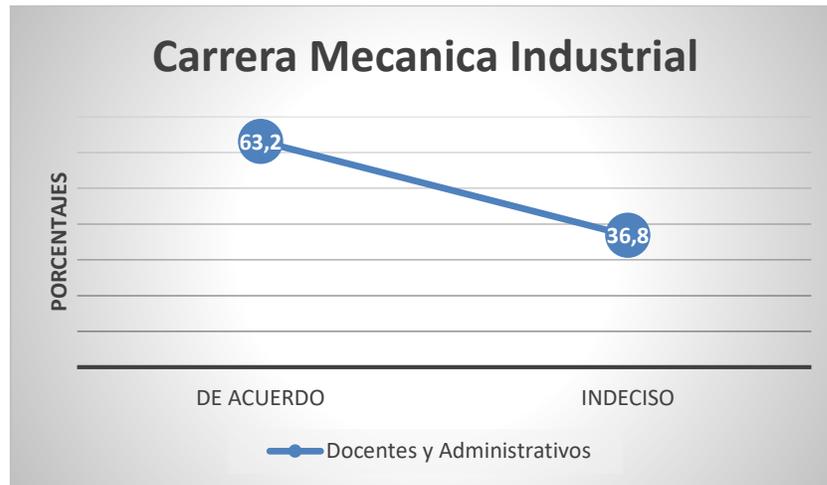
Como quinto factor se investigó si el personal considero cambiar de trabajo en el último año, un 15,4% ha visto la posibilidad de cambiar de trabajo en el último año, un 30,8% considero cambiar de trabajo, por otro lado un 15.2% se vio indeciso respecto a esta posibilidad por otro lado un 30,9% no cree que deba considerar esta posibilidad y por ultimo un 7.7% no cree que esa opción llegue a ser considerada por ellos.

Por otro lado, también se tomó en cuenta si el personal se sentía orgulloso de pertenecer a la organización, para empezar un 30.8% se siente completamente orgulloso de pertenecer a la organización, también un 61.5% cree que existen algunas razones para sentirse orgullosos de su organización y por ultimo un 7.7% no está seguro de sentir algún tipo de orgullo.

#### **4.2.1.6. Carrera Mecánica Industrial**

Los resultados de la carrera de Mecánica Industrial se detallan a continuación.

Gráfico 11 Variable Compromiso Carrera Mecánica Industrial



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 11 se puede observar que el 63,2% del personal está de acuerdo con que existe cierto compromiso con la organización, por otro lado el 36,8% del personal se encuentra indeciso respecto si existe o no un ambiente de compromiso..

La variable compromiso tomo en cuenta varios factores para su análisis.

El 60 % del personal siente que su trabajo le ofrece la oportunidad y posibilidad de crecer profesionalmente un 13,3% está seguro de que su trabajo le ofrece todas las oportunidades para desarrollar su profesión dentro la organización, un 6,7% del personal no se considera satisfecho con las oportunidades para el desarrollo de su profesión y por ultimo un 13,3% no está seguro de esta afirmación.

Como un segundo factor se contó con la percepción del personal en relación al aporte que realiza con su trabajo en la organización un 33,3% del personal está totalmente seguro de esto, y un 46,7% considera que su trabajo genera en cierto grado un aporte a la organización y solo un 13,3% no se siente seguro de esto.

El tercer factor reflejo cómo se encontró la percepción del personal sobre la consideración de su trabajo como un desafío, un 60% está totalmente seguro de que su trabajo resulto ser un desafío para sus habilidades, por otro lado un 26,7% del personal considero que en su trabajo debe enfrentar algunos desafíos, un 13,3% no está seguro de sentir un desafío a sus funciones.

Como cuarto factor se halló la percepción que tiene el personal respecto a su salario, en esta variables se encontró que el 66,7% del personal está totalmente de acuerdo con la escala salarial que se maneja, y un 20% se mostró conforme con su salario, un 6,3% no se siente conforme con el salario que percibe y un 6,7% está en desacuerdo con la escala salarial que se tiene.

Un quinto factor analizo el sentido de pertenencia hacia la organización y si el personal considero cambiar de trabajo en el último año, un 6,7% analiza la posibilidad de cambiar de trabajo en el último año, un 43,8% no considero cambiar de trabajo, por otro lado un 33,2% se vio indeciso respecto a esta posibilidad sin embargo un 34% no cree que deba considerar esta posibilidad.

Se tomó en cuenta si el personal se sentía orgulloso de pertenecer a la organización, un 66,7% se siente completamente orgulloso de pertenecer a la organización, también un 33,3% cree que existen razones para sentirse orgullosos de la organización.

Como séptimo factor determinamos el grado de satisfacción del personal respecto a los beneficios que le brinda la organización, un 46,3% cree que los beneficios son muy satisfactorios, seguido de un 46% considera que los beneficios son los adecuados y un 6,7% no siente beneficio alguno.

Se tomó analizó la percepción del personal respecto al reconocimiento que reciben por su trabajo, en esta variable se descubrió los siguientes resultados, un 26,7% considera que recibe todo el reconocimiento por su trabajo, un

26,7% no está seguro de como calificar esta factor, y un 46,7% no considera que reciba un reconocimiento por la labor desempeñada a diario.

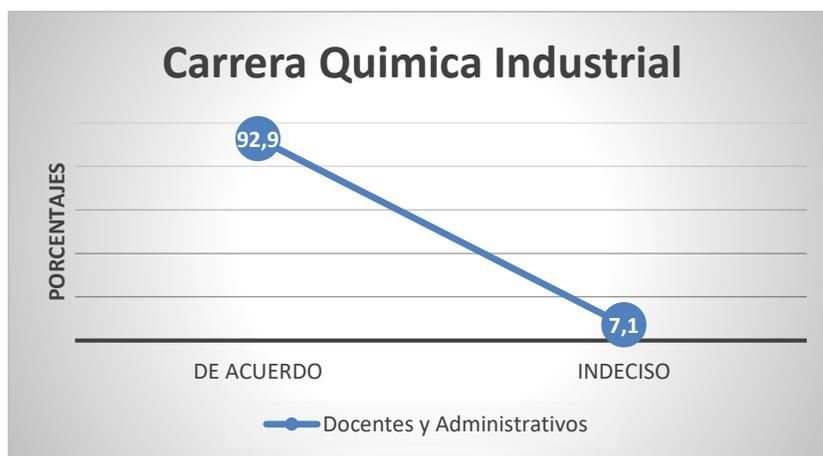
Un noveno factor considero la percepción del personal respecto de que si la organización invierte en el desarrollo de su personal, un 20% considera que si se toma en cuenta el desarrollo del personal como ser cursos de actualización, etc. Un 6,7% siente plenamente que la organización contribuye en su desarrollo, un 26,7% no considera que la organización preste interés en su desarrollo y por ultimo un 46,7% se siente indeciso con esta afirmación.

Un último factor considero la celebración por los logros personales, como resultado se obtuvo que el 20% cree que a la organización le interesa celebrar los logros del personal como ser documentos de investigación, etc. Un 46,7% considera que a la organización no le interesa celebrar ninguna tipo de logro del personal y por ultimo un 20% no está seguro de cómo expresar esta afirmación.

#### 4.2.1.7. Carrera de Química Industrial.

Los resultados de la carrera de Química Industrial se detallan a continuación.

Gráfico 12 Variable Compromiso Química Industrial



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 12 podemos observar que el 92,9% del personal en la organización siente compromiso por la organización y solo el 7,1% del personal no se siente seguro de esta afirmación.

Se puede afirmar que el personal se siente comprometido con la organización de manera personal y con los objetivos de la misma, y solo un pequeño porcentaje se siente indeciso acerca del compromiso que puede llegar a sentir.

La variable compromiso en la carrera de Química Industrial se puso a percibir de la siguiente manera y con los siguientes factores.

Un factor hace referencia a que si el personal de la organización siente la posibilidad de crecer laboralmente dentro la organización el 35,7% está totalmente de acuerdo con que existan posibilidades de poder obtener ascensos o llegar a ser docentes titulares o eméritos, el 57,1% cree que existen la posibilidad de crecer académicamente pero perciben que están lejos de ello, el 7,1% cree que no existen los medios necesarios para poder crecer en el ambiente laboral.

Es importante destacar el aporte que los trabajadores realizan hacia su organización, el 78,6% afirma que con su trabajo diario ellos aportan para el logro de los objetivos organizacionales, y solo el 7,1% no siente que con su trabajo aporte de alguna manera a la institución.

El personal considera un factor importante la remuneración que reciben por el trabajo que realizan es por esto que el 14,3% siente satisfacción por el salario que reciben y el 85,7% se siente conforme con la escala salarial que maneja la organización.

El compromiso hacia el trabajo es un factor de suma importancia y también el sentido de pertenencia hacia la misma el 14,3% considero cambiar de trabajo en el último año y el 7,1% desea realizar un cambio en su actual fuente laboral, en cambio el 14,3 siente estabilidad laboral en su actual trabajo lo cual nos

indicó que no desean cambiar de trabajo y el 64,3% se siente indeciso ante esta afirmación.

El sentirse orgullo de la organización a la cual pertenece es importante para el compromiso los trabajadores y docentes de la facultad señalan lo siguiente el 71,4% se siente orgulloso de pertenecer a esta organización y el 21,4% se siente indeciso de esta afirmación.

La organización les brinda la oportunidad de contar con un seguro médico, pulpería, vacaciones y bonos estos beneficios son para que puedan sentirse satisfechos y seguros es por eso que el 64,3% afirma que estos beneficios le son muy útiles y les proporcionan seguridad laboral el 37,7% reafirma esta posición indicando que gracias a ellos sienten seguridad laboral y cumplen con sus necesidades de seguridad.

La inversión que se realiza en el personal de la organización es muy importante porque así ellos sienten seguridad y compromiso, esto refleja que el 57,1% cree que la organización realiza una inversión en ellos como en la participación de talleres o cursos de actualización, y el 42,9% siente indecisión por esta afirmación ya que ellos creen que no se realiza la inversión para ellos.

El apoyar al personal que trabaja allí es importante y apoyar sus logros y reconocimientos también lo es el 43% indicó que se sienten apoyados por las autoridades de la organización y son reconocidos por sus logros y el 7,1% indicó que no son apoyados ni muchos son reconocidos y el 42,9% siente indecisión por esta afirmación.

#### **4.2.1.8. Carrera de Topografía y Geodesia.**

Los resultados de la carrera de Topografía y Geodesia son:

Gráfico 13 Variable Compromiso Carrera de Topografía y Geodesia



Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico 13 el 53,3% del personal concuerda en que existe un ambiente de compromiso en su trabajo, sin embargo, un 46,7% no está seguro de esta afirmación.

Según lo dicho con anterioridad podemos afirmar que más de la mitad del personal considera que tiene alguna forma de compromiso con la organización, en cambio el resto del personal no responde a esta afirmación.

Para el análisis del variable compromiso en la Carrera de Topografía y Geodesia se tomó en cuenta varios factores que se consideran influyentes para el compromiso que debe existir en la organización.

El 20 % del personal siente que su trabajo le ofrece la oportunidad y posibilidad de crecer profesionalmente un 45% está seguro de que en la organización le ofrecen todas las oportunidades para desarrollar su profesión dentro la organización, un 25% no está seguro de esta afirmación.

Otro factor a evaluar conto con la percepción del personal en concordancia al aporte que realiza con su trabajo en la organización un 60% del personal está totalmente seguro de esto, un 208% considera que su trabajo genera un aporte a la organización y solo un 20% no se siente seguro de esto.

Un tercer factor reflejo cómo se encuentro la percepción del personal sobre la consideración de su trabajo como un desafío, un 38% está totalmente seguro de que su trabajo es un desafío para sus habilidades, por otro lado un 42% del personal considero que en su trabajo debe afrontar algunos desafíos, un 20% no cree que su trabajo sea un desafío.

Como cuarta variable se encontró la apreciación que tiene el personal respecto a su salario, en esta variable se encontró que el 20% del personal está totalmente de acuerdo con la escala salarial que se maneja en la organización, y un 20% se mostró conforme con su salario, un 40% no se siente seguro del salario que recibe siente indecisión.

Otro factor analizado fue el sentido de pertenencia hacia la organización y si el personal considero cambiar de trabajo en el último año, un 45% analiza la posibilidad de cambiar de trabajo en el último año, un 25% considera oportuno cambiar de trabajo en contra parte un 20% no dejaría su actual trabajo.

Se tomó en cuenta si el personal se sentía orgulloso de pertenecer a la organización, un 20% se siente completamente orgulloso de pertenecer a la organización, por otra parte el 20% no se mostró orgullo de pertenecer a la organización.

Un séptimo factor determino el grado de satisfacción del personal respecto a los beneficios que le brinda la organización, un 20% cree que los beneficios son muy satisfactorios, seguido de un 20% considera que los beneficios no son los adecuados y un 40% no siente que los beneficios le sean útiles.

Se tomó analizó la percepción del personal respecto al reconocimiento que reciben por su trabajo, en esta variable se reveló los siguientes resultados, el 39% considera que recibe reconocimiento por su trabajo lo cual indica que su trabajo es apreciado por los inmediatos superiores, un 20% cree que recibe

muestras de reconocimiento como alguna felicitación o distinción por otro lado un 41% no está seguro de como calificar esta factor.

Otro factor considero la percepción del personal respecto de que si la organización invierte en el desarrollo de su personal, un 40% considera que si se toma en cuenta el desarrollo del personal como ser cursos de actualización, talleres de capacitación, etc. Un 20% siente plenamente que la organización no contribuye en su desarrollo, un 20% no considera que la organización preste interés en su desarrollo profesional.

El último factor considero la celebración por los logros personales, como resultado se obtuvo que el 39% cree que a la organización le interesa celebrar los logros del personal como ser publicaciones científicas, etc. Un 41% considera que a la organización no le interesa celebrar ninguna tipo de logro del personal y por ultimo un 20% no está seguro de cómo expresar esta afirmación.

#### 4.2.1.10. Dirección de Materias Básicas.

Los resultados de la Dirección de Materias Básicas se detallan a continuación.

Gráfico 14 Variable Compromiso Dirección Materias Básicas



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 14 se puede observar que el 60% del personal de la dirección de materias básicas considera que existe compromiso medio con la organización,

mientras que el 13,3% siente un compromiso todavía más alto, mientras que un 6,7% no considera que exista este compromiso y por ultimo un 6,7% no responde a esta afirmación.

En conclusión más de la mitad del personal considera que tiene cierto grado de compromiso con la organización en cambio solo un pequeño porcentaje no considera tener algún compromiso con la organización.

Para el análisis de la variable compromiso en la Dirección de Materias Básicas se tomó en cuenta varios factores que se consideran influyentes para el compromiso que debe existir en la organización.

El 53,8 % del personal siente que su trabajo le ofrece la oportunidad y posibilidad de crecer profesionalmente un 38,5% está seguro de que en la organización le ofrecen todas las oportunidades para desarrollar su profesión dentro la organización, un 7,7% no está seguro de esta afirmación.

Otro factor a evaluar conto con la percepción del personal en relación al aporte que realiza con su trabajo en la organización un 61,5% del personal está totalmente seguro de esto, un 30,8% considera que su trabajo genera un aporte a la organización y solo un 7,7% no se siente seguro de esto.

Un tercer factor reflejo cómo se encuentro la percepción del personal sobre la consideración de su trabajo como un desafío, un 53,8% está totalmente seguro de que su trabajo es un desafío para sus habilidades, por otro lado un 38,5% del personal considero que en su trabajo debe afrontar algunos desafíos, un 7,7% no cree que su trabajo sea un desafío.

Como cuarta variable se encontró la apreciación que tiene el personal respecto a su salario, en esta variable se encontró que el 23,1% del personal está totalmente de acuerdo con la escala salarial que se maneja en la organización, y un 69,2% se mostró conforme con su salario, un 7,7% no se siente conforme con el salario que percibe.

Un quinto factor analizo el sentido de pertenencia hacia la organización y si el personal considero cambiar de trabajo en el último año, un 23,1% analiza la posibilidad de cambiar de trabajo en el último año, un 15,4% considera oportuno cambiar de trabajo en contra parte un 30,8% no dejaría su actual trabajo, y el 23,1 siente indecisión.

Se tomó en cuenta si el personal se sentía orgulloso de pertenecer a la organización, un 61,5% se siente completamente orgulloso de pertenecer a la organización, también un 30,8% cree que existen razones para sentirse orgullosos de su organización y un 7,7% no se siente orgullo de pertenecer a la organización.

Un séptimo factor determino el grado de satisfacción del personal respecto a los beneficios que le brinda la organización, un 30,8% cree que los beneficios son muy satisfactorios, seguido de un 61,5% considera que los beneficios son los adecuados y un 7,7% no siente que los beneficios le sean útiles.

Se tomó analizó la percepción del personal respecto al reconocimiento que reciben por su trabajo, en esta variable se reveló los siguientes resultados, un 15,4% considera que recibe reconocimiento por su trabajo, un 15,4% cree que recibe muestras de reconocimiento como alguna felicitación o distinción por otro lado un 38,5% no está convincente de como calificar esta factor, y un 30,8% no considera que obtenga un reconocimiento por la labor desempeñada a diario.

Otro factor considero la percepción del personal respecto de que si la organización invierte en el desarrollo de su personal, un 15,4% considera que si se toma en cuenta el desarrollo del personal como ser cursos de actualización, talleres especiales, etc. Un 47,2% siente plenamente que la organización contribuye en su desarrollo, un 38,5% no considera que la organización preste interés en su desarrollo profesional.

El último factor considerado la celebración por los logros personales, como resultado se obtuvo que el 53,8% cree que a la organización le interesa celebrar los logros del personal como ser publicaciones científicas, etc. Un 15,4% considera que a la organización no le interesa celebrar ninguna tipo de logro del personal y por ultimo un 30, 8% no está seguro de cómo expresar esta afirmación.

#### 4.2.1.11. Dirección Administrativa.

Los resultados de la Dirección Administrativa se detallan a continuación para la variable compromiso:

Gráfico 15 Variable Compromiso Dirección Administrativa



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 15 se puede observar como el 5,3% está absolutamente seguro de que existe un compromiso con la organización, el 36,8% considera que existe el ambiente adecuado para los compromisos, el 31,6% no está seguro respecto a esa afirmación y por ultimo un 10,5% del personal están en desacuerdo respecto si existe o no un ambiente de compromiso.

Más de un tercio del personal considera que tiene cierto grado de compromiso con la organización, un porcentaje similar se ve indecisa en esta afirmación y por ultimo un pequeño porcentaje cree que no existe un ambiente adecuado.

Para el análisis de la variable compromiso en la Dirección Administrativa se tomó en cuenta varios factores que pueden considerarse influyentes para el compromiso que siente el personal hacia la Facultad de Tecnología.

El 31,3 % del personal siente que su trabajo le ofrece la oportunidad y posibilidad de crecer profesionalmente un 50% está seguro de que su trabajo le ofrece todas las oportunidades para desarrollar su profesión dentro la organización, un 12,5% del personal no se considera conforme con las oportunidades para el desarrollo de su profesión y por ultimo un 6,3% no está seguro de esta afirmación.

Como un segundo factor se contó con la percepción del personal en relación al aporte que realiza con su trabajo en la organización un 56,3% del personal está totalmente seguro de esto, y un 37,5% considera que su trabajo genera en cierto grado un aporte a la organización y solo un 6,3% no se siente seguro de esto.

Un tercer factor reflejo cómo se encontró la percepción del personal sobre la consideración de su trabajo como un desafío, un 37,5% está totalmente seguro de que su trabajo resulto ser un desafío para sus habilidades, por otro lado un 50% del personal considero que en su trabajo debe enfrentar algunos desafíos, un 6,3% no está seguro de esto y por ultimo un 6,3% no cree que su trabajo genere ningún desafío para sus habilidades ni capacidades.

Como cuarta variable se halló la percepción que tiene el personal respecto a su salario, en esta variables se encontró que el 37,5% del personal está totalmente de acuerdo con la escala salarial que se maneja, y un 50% se mostró conforme con su salario, un 6,3% no se siente conforme con el salario que percibe y un 6,3% está en desacuerdo con la escala salarial que se tiene.

Un quinto factor analizo el sentido de pertenencia hacia la organización y si el personal considero cambiar de trabajo en el último año, un 6,3% analiza la

posibilidad de cambiar de trabajo en el último año, un 43,8% no considero cambiar de trabajo, por otro lado un 31,3% se vio indeciso respecto a esta posibilidad sin embargo un 18,8% no cree que deba considerar esta posibilidad.

Se tomó en cuenta si el personal se sentía orgulloso de pertenecer a la organización, un 75% se siente completamente orgulloso de pertenecer a la organización, también un 18,8% cree que existen razones para sentirse orgullosos de su organización y un 6,3% no se siente seguro con esta afirmación.

Como séptimo factor determinamos el grado de satisfacción del personal respecto a los beneficios que le brinda la organización, un 25% cree que los beneficios son muy satisfactorios, seguido de un 62,5% considera que los beneficios son los adecuados y un 12,5% no siente beneficio alguno.

Se tomó analizó la percepción del personal respecto al reconocimiento que reciben por su trabajo, en esta variable se descubrió los siguientes resultados, un 6,3% considera que recibe todo el reconocimiento por su trabajo, un 43,8% cree que recibe muestras de reconocimiento como alguna felicitación, por otro lado un 25% no está seguro de como calificar esta factor, y un 25% no considera que reciba un reconocimiento por la labor desempeñada a diario.

Un noveno factor considero la percepción del personal respecto de que si la organización invierte en el desarrollo de su personal, un 37,5% considera que si se toma en cuenta el desarrollo del personal como ser cursos de actualización, etc. Un 6,3% siente plenamente que la organización contribuye en su desarrollo, un 31,3% no considera que la organización preste interés en su desarrollo y por ultimo un 25% se siente indeciso con esta afirmación.

Un último factor considero la celebración por los logros personales, como resultado se obtuvo que el 43,8% cree que a la organización le interesa

celebrar los logros del personal como ser documentos de investigación, etc. Un 25% considera que a la organización no le interesa celebrar ninguna tipo de logro del personal y por ultimo un 43,8% no está seguro de cómo expresar esta afirmación.

#### 4.2.3. Variable Colaboración

A continuación de muestran los resultados de la variable colaboración con las carreras.

##### 4.2.2.1. Carrera Aeronáutica

Los resultados de la carrera de Aeronáutica se detallan a continuación.

Gráfico 16 Carrera de Aeronáutica Variable Colaboración



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al gráfico 16 se puede apreciar que el 40% del total considera que existe un ambiente de colaboración en su trabajo, mientras que otro 40% no está seguro de ello.

Por otro lado el 6,7% no cree que exista un ambiente de colaboración, con lo mencionado se puede decir que solo

Para la variable colaboración se tomó en cuenta 8 factores que inician por la percepción que el personal tiene respecto a la colaboración que reciben por parte de sus compañeros para cumplir con su trabajo, de acuerdo a las

encuestas el 61.5 % considera que si recibe un apoyo significativo, en cambio un 30.8% cree que no recibe apoyo alguno de parte de sus compañeros.

Como segunda factor se encuentra el ambiente de camaradería que existe en sus puestos de trabajo, en este caso el 7.7% considera que el ambiente de camaradería es excelente, el 46.2% considera que si existe un ambiente de camaradería por otro lado un 7.7% está totalmente seguro de que este ambiente de camaradería no existe, otro 7.7% afirma que el ambiente no es el adecuado para esto y por ultimo un 30.8% no está seguro de cómo responder.

Para continuar con el tercer factor se enfoca en saber si el personal considera que su grupo de trabajo estiman sus opiniones, un 61.5% considera que su equipo de trabajo considera sus opiniones, en cambio un 7.7% cree que su opinión no es considerada en lo más mínimo por el resto del equipo otro 15.4% cree que su opinión no es estimada en su grupo de trabajo y por ultimo un 15.4% no está seguro de esta afirmación.

Como cuarto factor se tomó en cuenta si el personal consideraba que su equipo de trabajo era confiable lo resultados fueron que el 61.5% podía otorgar cierto grado de confianza a sus compañeros por otro lado un 7.7% no cree que su equipo de trabajo le genere confianza y por ultimo un 30.8% no está seguro de esta afirmación.

El quinto factor a ser estudiada busca investigar si el personal se siente obligado a llegar a su trabajo, en este caso un 23.1% afirma que se siente totalmente obligado a asistir a su trabajo, un 15.4% afirma que siente cierto grado de obligación por otro lado un 30.8% no siente ningún tipo de obligación por asistir a su trabajo, similar a un 15.4% afirma que no se siente obligada a asistir, por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Como sexto factor se consideró la percepción del personal respecto a si considera que su equipo de trabajo es eficiente en sus labores, para empezar

un 7.7% afirma que la eficiencia de su equipo, la mayor parte un 61.5% cree que su equipo obtiene los resultado esperados, por otro lado un 15.4% no considera que su equipo alcance la eficiencia y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Buscando un espectro más amplio el séptimo factor se encuentra dirigido hacia la cooperación entre las distintas áreas u oficinas de la unidad, en un comienzo un 61.5% está de acuerdo en que la cooperación entre áreas es aceptable en cambio un 15.4% no considera que esto sea una realidad y por ultimo un 23.1% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Por último se tomó en cuenta si el personal considera que las labores están bien distribuidas entre los miembros de su equipo, en este caso un 46.2% afirma que las tareas están bien distribuidas por otro lado un 15.4% considera que el actual orden podría ser mejorado y por ultimo un 38.5% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

#### 4.2.2.2. Carrera Construcción Civil

Resultado del cruce de afirmaciones para la variable colaboración.

Gráfico 17 Carrera de Construcción Civil Variable Colaboración



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el gráfico 17 el 52,6% del personal no puede afirmar que exista un ambiente de colaboración en la organización, mientras que solo un 15,8% si considera que el ambiente sea el propicio para la colaboración.

Para la variable colaboración se tomó en cuenta 8 factores que inician por la percepción que el personal tiene respecto a la colaboración que reciben por parte de sus compañeros para cumplir con su trabajo, de acuerdo a las encuestas, un 7,7% del personal cree que recibe todo el apoyo de su equipo de trabajo para cumplir con sus labores, el 46,2 % considera que si recibe un apoyo significativo, en cambio un 23.1% cree que no recibe apoyo alguno de parte de sus compañeros y por ultimo un 23,1% no sabes cómo responder a esta afirmación.

Como segundo factor se encuentra el ambiente de camaradería que existe en sus puestos de trabajo, en este caso el 23.1% considera que el ambiente de camaradería es excelente, el 38.5% considera que si existe un ambiente de camaradería, por otro lado un 23.1% afirma que el ambiente no es el adecuado para esto y por ultimo un 15,4% no está seguro de cómo responder.

Para continuar con el tercer factor se enfoca en saber si el personal considera que su grupo de trabajo estiman sus opiniones, en este factor se obtuvo los siguientes resultados, un 7,7% del personal cree que su equipo considera su todas sus opiniones en cada aspecto de su trabajo, un 46.2% afirma que su equipo de trabajo considera algunas de sus opiniones, en cambio un 7.7% cree que su opinión no es considerada en lo más mínimo por el resto del equipo otro y por ultimo un 38.5% no está seguro de esta afirmación.

Como cuarto factor se tomó en cuenta si el personal consideraba que su equipo de trabajo era confiable lo resultados fueron que el 61.5% podía otorgar cierto grado de confianza a sus compañeros por otro lado un 7.7% no cree que su equipo de trabajo le genere confianza y por ultimo un 30.8% no está seguro de esta afirmación.

El quinto factor busca investigar si el personal se siente obligado a llegar a su trabajo, en este caso un 15.4% afirma que se siente totalmente obligado a asistir a su trabajo, un 7.7% afirma que siente cierto grado de obligación, por

otro lado un 15.4% no siente ningún tipo de obligación por asistir a su trabajo por ultimo de forma similar un 61.5% afirma que no se siente obligada a asistir.

Como sexto factor se consideró la percepción del personal respecto a si considera que su equipo de trabajo es eficiente en sus labores, para empezar un 7.7% afirma que la eficiencia de su equipo es totalmente eficiente, la mayor parte un 61.5% cree que su equipo obtiene solo los resultado esperados, por otro lado un 7.7% no considera que su equipo alcance la eficiencia y por ultimo un 7.7% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

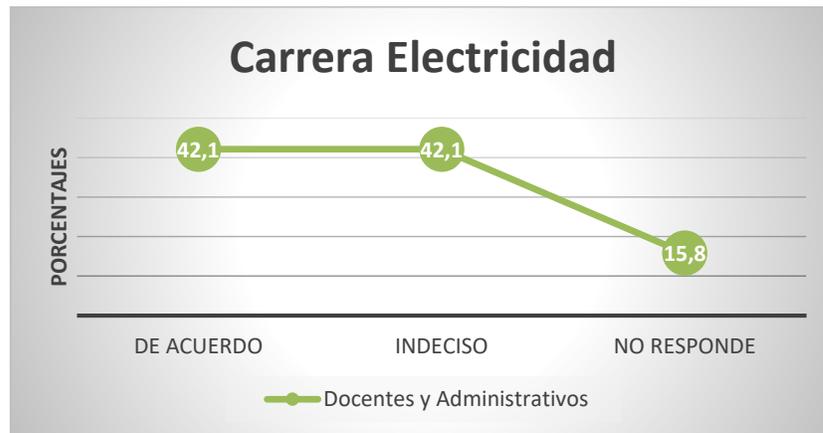
Buscando un espectro más amplio el séptimo factor se encuentra dirigida hacia la cooperación entre las distintas áreas u oficinas de la unidad, en un comienzo un 46.2% está de acuerdo en que la cooperación entre áreas es aceptable en cambio un 23.1% no considera que esto sea una realidad y el restante 30.8% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Por último se tomó en cuenta si el personal considera que las labores están bien distribuidas entre los miembros de su equipo, en este caso un 30.8% afirma que las tareas están bien distribuidas por otro lado un 15.4% considera que el actual orden podría ser mejorado, de forma similar un 7.7% cree que la distribución es totalmente desigual y por ultimo un 46.2% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

#### **4.4.2.3. Carrera de Electricidad**

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable Colaboracion.

Gráfica 2 Variable Colaboración Carrera de Electricidad



Fuente: Elaboración propia

En el caso del gráfico 11, se puede notar que el 42,1% del personal cree que trabaja en un ambiente de colaboración, mientras que otro 42,1% no puede dar esta afirmación.

Dicho esto se dice que la mitad del personal está de acuerdo con decir que en su trabajo existe un ambiente de colaboración.

Para la variable colaboración se tomó en cuenta 8 factores que inician por la percepción que el personal tiene respecto a la colaboración que reciben por parte de sus compañeros para cumplir con su trabajo, de acuerdo a las encuestas, un 7,7% del personal cree que recibe todo el apoyo de su equipo de trabajo para cumplir con sus labores, el 46,2 % considera que si recibe un apoyo significativo, en cambio un 23.1% cree que no recibe apoyo alguno de parte de sus compañeros y por ultimo un 23,1% no sabe cómo responder a esta afirmación.

Como segundo factor se encuentra el ambiente de camaradería que existe en sus puestos de trabajo, en este caso el 23.1% considera que el ambiente de camaradería es excelente, el 38.5% considera que si existe un ambiente de

camaradería, por otro lado un 23.1% afirma que el ambiente no es el adecuado para esto y por ultimo un 15,4% no está seguro de cómo responder.

Para continuar el tercer factor se enfoca en saber si el personal considera que su grupo de trabajo estiman sus opiniones, en este factor se obtuvo los siguientes resultados, un 7,7% del personal cree que su equipo considera su todas sus opiniones en cada aspecto de su trabajo, un 46.2% afirma que su equipo de trabajo considera algunas de sus opiniones, en cambio un 7.7% cree que su opinión no es considerada en lo más mínimo por el resto del equipo otro y por ultimo un 38.5% no está seguro de esta afirmación.

Como cuarto factor se tomó en cuenta si el personal consideraba que su equipo de trabajo era confiable lo resultados fueron que el 61.5% podía otorgar cierto grado de confianza a sus compañeros por otro lado un 7.7% no cree que su equipo de trabajo le genere confianza y por ultimo un 30.8% no está seguro de esta afirmación.

El quinto factor a ser estudiada busca investigar si el personal se siente obligado a llegar a su trabajo, en este caso un 23.1% afirma que se siente totalmente obligado a asistir a su trabajo, un 15.4% afirma que siente cierto grado de obligación por otro lado un 30.8% no siente ningún tipo de obligación por asistir a su trabajo, similar a un 15.4% afirma que no se siente obligada a asistir, por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Como sexto factor se consideró la percepción del personal respecto a si considera que su equipo de trabajo es eficiente en sus labores, para empezar un 7.7% afirma que la eficiencia de su equipo, la mayor parte un 61.5% cree que su equipo obtiene los resultado esperados, por otro lado un 15.4% no considera que su equipo alcance la eficiencia y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

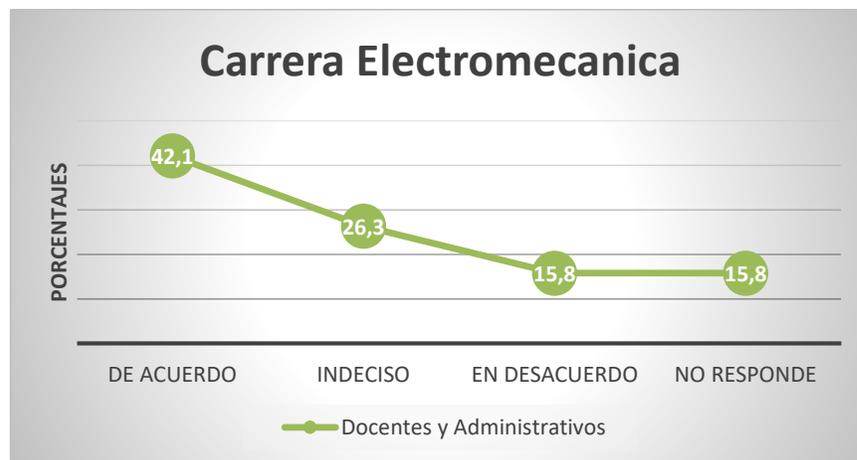
Buscando un espectro más amplio el séptimo factor se encuentra dirigida hacia la cooperación entre las distintas áreas u oficinas de la unidad, en un comienzo un 46.2% está de acuerdo en que la cooperación entre áreas es aceptable en cambio un 23.1% no considera que esto sea una realidad y el restante 30.8% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Por último se tomó en cuenta si el personal considera que las labores están bien distribuidas entre los miembros de su equipo, en este caso un 30.8% afirma que las tareas están bien distribuidas por otro lado un 15.4% considera que el actual orden podría ser mejorado, de forma similar un 7.7% cree que la distribución es totalmente desigual y por ultimo un 46.2% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

#### 4.2.3.4. Carrera de Electromecánica

Resultado del cruce de afirmaciones para la variable colaboración.

Gráfico 18 Variable Colaboración Carrera de Electromecánica



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al gráfico 18, el 42,1% del personal considera que el ambiente de colaboración es adecuado, en contra parte el 15,8% piensa que el ambiente no es el correcto y por ultimo un 26,3% no afirma ni niega que exista una ambiente de colaboración.

Para la variable colaboración se tomó en cuenta 8 factores que inician por la percepción que el personal tiene respecto a la colaboración que reciben por parte de sus compañeros para cumplir con su trabajo, de acuerdo a las encuestas, un 7,7% del personal cree que recibe todo el apoyo de su equipo de trabajo para cumplir con sus labores, el 46,2 % considera que si recibe un apoyo significativo, en cambio un 23.1% cree que no recibe apoyo alguno de parte de sus compañeros y por ultimo un 23,1% no sabes cómo responder a esta afirmación.

Como segundo factor se encuentra el ambiente de camaradería que existe en sus puestos de trabajo, en este caso el 23.1% considera que el ambiente de camaradería es excelente, el 38.5% considera que si existe un ambiente de camaradería, por otro lado un 23.1% afirma que el ambiente no es el adecuado para esto y por ultimo un 15,4% no está seguro de cómo responder.

Para continuar el tercer factor se enfoca en saber si el personal considera que su grupo de trabajo estiman sus opiniones, en este factor se obtuvo los siguientes resultados, un 7,7% del personal cree que su equipo considera su todas sus opiniones en cada aspecto de su trabajo, un 46.2% afirma que su equipo de trabajo considera algunas de sus opiniones, en cambio un 7.7% cree que su opinión no es considerada en lo más mínimo por el resto del equipo otro y por ultimo un 38.5% no está seguro de esta afirmación.

Como cuarto factor se tomó en cuenta si el personal consideraba que su equipo de trabajo era confiable lo resultados fueron que el 61.5% podía otorgar cierto grado de confianza a sus compañeros por otro lado un 7.7% no cree que su equipo de trabajo le genere confianza y por ultimo un 30.8% no está seguro de esta afirmación.

El quinto factor a ser estudiada busca investigar si el personal se siente obligado a llegar a su trabajo, en este caso un 23.1% afirma que se siente totalmente obligado a asistir a su trabajo, un 15.4% afirma que siente cierto

grado de obligación por otro lado un 30.8% no siente ningún tipo de obligación por asistir a su trabajo, similar a un 15.4% afirma que no se siente obligada a asistir, por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Como sexto factor se consideró la percepción del personal respecto a si considera que su equipo de trabajo es eficiente en sus labores, para empezar un 7.7% afirma que la eficiencia de su equipo, la mayor parte un 61.5% cree que su equipo obtiene los resultado esperados, por otro lado un 15.4% no considera que su equipo alcance la eficiencia y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Buscando un espectro más amplio el séptimo factor se encuentra dirigida hacia la cooperación entre las distintas áreas u oficinas de la unidad, en un comienzo un 46.2% está de acuerdo en que la cooperación entre áreas es aceptable en cambio un 23.1% no considera que esto sea una realidad y el restante 30.8% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

Por último se tomó en cuenta si el personal considera que las labores están bien distribuidas entre los miembros de su equipo, en este caso un 30.8% afirma que las tareas están bien distribuidas por otro lado un 15.4% considera que el actual orden podría ser mejorado, de forma similar un 7.7% cree que la distribución es totalmente desigual y por ultimo un 46.2% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

#### **4.2.3.5. Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones**

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable compromiso.

Gráfico 19 Variable Colaboración Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones



Fuente: Elaboración propia

El 52,6% del personal considera que existe un ambiente de colaboración en su trabajo, mientras que en contraposición existe un 10,5% que no cree que este sea el adecuado, al mismo tiempo un 31,6% no puede afirmar ni negar que existe el ambiente adecuado y por ultimo existe un 5,3% que considera que existe un ambiente excelente para la colaboración. Se puede deducir que más de la mitad del personal está en desacuerdo con que existe un ambiente de colaboración en su área de trabajo.

Podemos deducir que en este caso más de la mitad del personal afirma que la colaboración forma parte de su entorno laboral, mientras que el resto no está seguro de poder afirmar o negar esta afirmación.

Para la variable cooperación se identifican diversos factores los cuales son los siguientes, la cooperación es necesaria en toda organización y mucho más para el logro de los objetivos organizacionales por esta razón señalaron que el 71,4% siente que existe cooperación entre compañeros lo cual les permite trabajar en un ambiente con mejor productividad, el 21,4% señaló que sienten indecisión por esta afirmación ya que tienen inclinación a que en la organización no existe la cooperación entre compañeros.

El trabajo en equipo es otro factor que se debe desarrollar el 85,7% indico que en su trabajo existe el trabajo en equipo que existe cooperación entre compañeros y esto les facilita el logro de objetivo, y el 14,3% indico que la organización carece de este factor.

La opinión que surge en un equipo de trabajo es significativo ya que el respeto y aceptación es lo que debe primar en una organización la percepción de ellos indica que el 42,9% indico que existe respeto entre compañeros cuando quieren emitir una opinión, y el 57,1% indico que todos trabajan bajo el respeto entre compañeros.

La confianza es un factor importante por lo cual no debe llegar a perderse en un ambiente de trabajo, se analizó que el 57,1% considera que sus compañeros forman un equipo confiable de trabajo, y el 7,1% no percibe esta actitud de confianza, el 14,3% siente indecisión por esta afirmación.

El sentido de pertenencia indica que el 28,6% sienten que es una obligación asistir a su trabajo y no demuestran interés por mejorar sus actividades, el 42,9% indica que para ellos estar ahí formar parte de ese equipo de trabajo significa un logro personal.

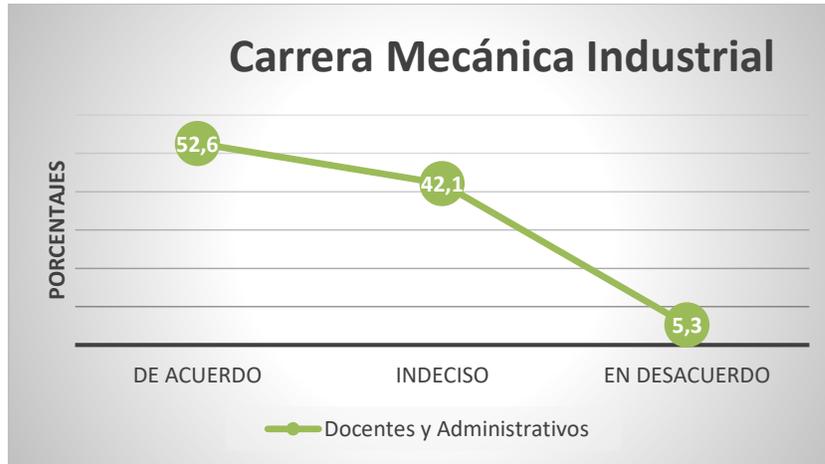
La eficiencia como parte de un equipo de trabajo es significativo ya que si se trabaja eficientemente se logran mejores resultados es lo que indico el 92,9% de encuestados y el 7,1% indico que su equipo de trabajo logra sus objetivos con eficiencia y productividad.

La distribución de funciones en una organización es importante y la percepción de que si se encuentran o no bien distribuidas es significativo para los trabajadores es por eso que el 64,3% indico que las funciones están bien distribuidas, el 21,4% indico que no están bien distribuidas y eso ocasiona sobre carga de trabajo para ellos.

#### 4.2.3.6. Carrera de Mecánica Industrial

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable colaboración.

Gráfico 20 Variable Colaboración Carrera de Mecánica Industrial



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 20 podemos destacar que el 52,6% del personal considera adecuado el ambiente de colaboración en la organización, en cambio un 5,3% cree que no existe un ambiente adecuado de colaboración

Para la variable cooperación se analizaron factores que son considerados importantes en el logro del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La cooperación y el apoyo entre compañeros cuando se debe cumplir los objetivos planificados es importante y arrojó los siguientes datos, el 33,3% señaló que existe el apoyo y eficiencia al momento de cumplir con las tareas asignadas, el 20% asegura que la colaboración está presente entre compañeros y se demuestra en el trabajo en equipo, y solo el 6,7% siente que no existe cooperación en su trabajo.

Se valoró el ambiente de camaradería que pueda existir en el trabajo entre compañeros, el 40% asegura que existe un adecuado ambiente de trabajo y el 13,3% afirma esto ya que aseguran que con trabajo en equipo se llegan a realizar mejor los resultados, el 33,3% se siente indeciso por esta afirmación.

Un factor para la evaluación de la opinión que los trabajadores emiten al asistir a su trabajo el 53,3% siente seguridad y tranquilidad al emitir opiniones y el 40% no siente seguridad al emitir opiniones y que estas sean escuchadas y valoradas.

La eficiencia es importante en un equipo de trabajo para el logro de resultados óptimos para la organización y su mejora constante, el 60% señaló que su equipo de trabajo alcanza la eficiencia para cumplir con los objetivos planificados el 33,3% siente que se trabaja con eficiencia, el 6,7% siente indecisión por esta afirmación.

El apoyo laboral en diferentes áreas, direcciones y oficinas es importante ya que se logran mejores resultados trabajando en equipo y se llega al cumplimiento de objetivos, un 26,7% está de acuerdo que existe apoyo entre las diferentes áreas, unidades de la organización para cumplir con las actividades académicas, y el 46,7% siente indecisión por esta afirmación. Ya que ellos creen que no existe cooperación entre compañeros.

La distribución de tareas y actividades dentro la organización y la percepción de los trabajadores fue la siguiente: el 6,7% siente que existe una adecuada distribución de tareas, el 46,7% no siente lo mismo ya que para ellos las tareas no son distribuidas de manera correcta, el 40% siente indecisión por esta afirmación.

#### **4.2.3.7. Carrera Química Industrial**

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable colaboración.

Gráfico 21 Variable Colaboración Carrera Química Industrial



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 21 podemos observar que el 64,3% del personal afirma que existe un ambiente de colaboración en su trabajo, en cambio un 35,7% se siente indeciso por esta afirmación.

Podemos deducir que en este caso más de la mitad del personal afirma que la colaboración forma parte de su entorno laboral, mientras que el resto no está seguro de poder afirmar o negar esta afirmación.

Para la variable cooperación se identifican diversos factores los cuales son los siguientes, la cooperación es necesaria en toda organización y mucho más para el logro de los objetivos organizacionales por esta razón señalaron que el 71,4% siente que existe cooperación entre compañeros lo cual les permite trabajar en un ambiente con mejor productividad, el 21,4% señaló que sienten indecisión por esta afirmación ya que tienen inclinación a que en la organización no existe la cooperación entre compañeros.

El trabajo en equipo es otro factor que se debe desarrollar el 85,7% indicó que en su trabajo existe el trabajo en equipo que existe cooperación entre compañeros y esto les facilita el logro de objetivo, y el 14,3% indicó que la organización carece de este factor.

La opinión que surge en un equipo de trabajo es significativo ya que el respeto y aceptación es lo que debe primar en una organización la percepción de ellos indica que el 42,9% indico que existe respeto entre compañeros cuando quieren emitir una opinión, y el 57,1% indico que todos trabajan bajo el respeto entre compañeros.

La confianza es un factor importante por lo cual no debe llegar a perderse en un ambiente de trabajo, se analizó que el 57,1% considera que sus compañeros forman un equipo confiable de trabajo, y el 7,1% no percibe esta actitud de confianza, el 14,3% siente indecisión por esta afirmación.

El sentido de pertenencia indica que el 28,6% sienten que es una obligación asistir a su trabajo y no demuestran interés por mejorar sus actividades, el 42,9% indica que para ellos estar ahí formar parte de ese equipo de trabajo significa un logro personal.

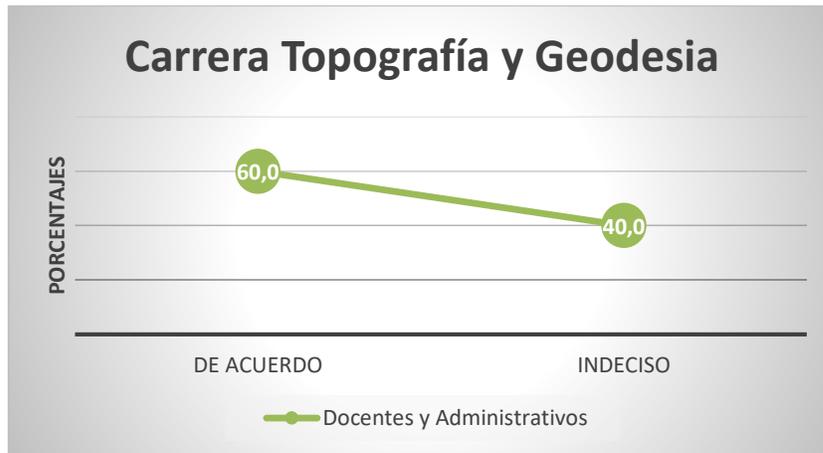
La eficiencia como parte de un equipo de trabajo es significativo ya que si se trabaja eficientemente se logran mejores resultados es lo que indico el 92,9% de encuestados y el 7,1% indico que su equipo de trabajo logra sus objetivos con eficiencia y productividad.

La distribución de funciones en una organización es importante y la percepción de que si se encuentran o no bien distribuidas es significativo para los trabajadores es por eso que el 64,3%indico que las funciones están bien distribuidas, el 21,4% indico que no están bien distribuidas y eso ocasiona sobre carga de trabajo para ellos.

#### **4.2.3.8. Carrera de Topografía y Geodesia**

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable colaboración.

Gráfico 22 Variable Colaboración Carrera de Topografía y Geodesia



Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico 22 podemos afirmar que el 60% del personal considera que en su trabajo existe un ambiente de colaboración y trabajo en equipo, mientras que el 40% no es seguro de poder afirmar o negar esto ya que se encuentran indecisos.

Dicho lo anterior podemos deducir que más de la mitad del personal considera adecuado su ambiente de trabajo para la colaboración y poco menos de la mitad no está seguro de esta afirmación.

Para la variable cooperación se analizaron factores que son considerados importantes en el logro del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La cooperación y el apoyo entre compañeros cuando se debe cumplir los objetivos planificados es importante y arrojó los siguientes datos, el 80% señaló que existe el apoyo y eficiencia al momento de cumplir con las tareas asignadas, el 21% asegura que la colaboración está presente entre compañeros y se demuestra en el trabajo en equipo.

Otro factor que también se valoró es la importancia de las opiniones que emiten los trabajadores en la organización, el 60% cree que se aprecia su opinión en diferentes actividades y reuniones, el 40% se siente indeciso con esta afirmación.

Un factor para la evaluación es la seguridad que los trabajadores sienten al asistir a su trabajo el 42% siente seguridad y tranquilidad al asistir a su trabajo y el 20% acepta su trabajo no como una obligación, y el 38,5% se sienten obligados al asistir a su fuente de trabajo ya que no se encuentran seguros de trabajar allí.

La eficiencia es importante en un equipo de trabajo para el logro de resultados óptimos para la organización y su mejora constante, el 20% señaló que su equipo de trabajo alcanza la eficiencia para cumplir con los objetivos planificados el 60% siente que se trabaja con eficiencia, el 20% siente indecisión por esta afirmación.

El apoyo laboral en diferentes áreas, direcciones y oficinas es importante ya que se logran mejores resultados trabajando en equipo y se llega al cumplimiento de objetivos, un 60% está de acuerdo que existe apoyo entre las diferentes áreas, unidades de la organización para cumplir con las actividades académicas, y el 40% siente indecisión por esta afirmación. Ya que ellos creen que no existe cooperación entre compañeros.

La distribución de tareas y actividades dentro la organización y la percepción de los trabajadores fue la siguiente: el 40% siente que existe una adecuada distribución de tareas, el 60% no siente lo mismo ya que para ellos las tareas no son distribuidas de manera correcta.

#### **4.2.3.10. Dirección de Materias Básicas**

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable colaboración.

Gráfico 23 Variable Colaboración Dirección Materias Básicas



**Fuente:** Elaboración propia

Según el gráfico 23 el 60% del personal no confirma ni niega esta afirmación, un 20% considera que trabaja en un ambiente de colaboración y en contra posición un 6,7% no cree que exista tal ambiente. En conclusión, más de la mitad del personal no está segura sobre si existe un ambiente de colaboración, en cambio un porcentaje bajo considera que existe un ambiente adecuado y por ultimo un pequeño porcentaje está en desacuerdo respecto a la existencia de un ambiente adecuado.

Para la variable cooperación se analizaron factores que se consideraron importantes en la organización para poder cumplir con sus objetivos.

El apoyo y cooperación entre compañeros cuando se debe cumplir con sus tareas es importante, el 61,5% señala que existe el apoyo y eficiencia en el momento de cumplir con las tareas asignadas, el 23,1% asegura que la colaboración está presente entre compañeros, el 15,4% cree que no existe posibilidad de trabajar en equipo y no se demuestra el apoyo entre compañeros cuando se debe trabajar en equipo.

Otro factor que también se valoró es la importancia de las opiniones que emiten los trabajadores de la organización, el 61,5% cree que se aprecia su

opinión en diferentes actividades y reuniones, el 7,7% niega esta afirmación creen que no se valora sus opiniones dentro la organización y el 23,1% se siente indeciso con esta afirmación.

En el factor para la evaluación es la seguridad que los trabajadores sienten al asistir a su trabajo el 15,4% siente seguridad y tranquilidad al asistir a su trabajo y el 7,7% no siente ningún tipo de obligación al asistir a su trabajo en cambio el 38,5% se sienten obligados al asistir a su fuente de trabajo ya que no se encuentran seguros de trabajar allí, y el 7,7% se siente indeciso con esta afirmación.

La eficiencia es importante entre un equipo de trabajo para el logro de resultados óptimos para la organización, el 61,5% señalo que su equipo de trabajo alcanza la eficiencia para cumplir con los objetivos planificados el 23,1% siente que no se trabaja con eficiencia y esto entorpece los objetivos organizacionales y 7,7% siente indecisión por esta afirmación.

El apoyo laboral en distintas áreas, direcciones y oficinas es importante ya que se logran mejores resultados trabajando en equipo, un 30,8% está de acuerdo que existe apoyo entre las diferentes áreas, unidades de la organización para cumplir con las actividades académicas, y el 7,7% niega esta afirmación creen que no existe el apoyo para el logro de objetivos, el 61,5% siente indecisión por esta afirmación.

Sobre la distribución de tareas y actividades dentro la organización la percepción de los trabajadores fue la siguiente: el 38,5% siente que existe una adecuada distribución de tareas, el 7,7% no siente lo mismo ya que para ellos las tareas no son distribuidas de manera correcta, y el 46,2% siente indecisión por esta afirmación.

#### **4.2.3.11. Dirección Administrativa**

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable confianza.

Gráfico 24 Variable Colaboración Dirección Administrativa



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 24 se observa que el 21,1% del personal considera que existe un ambiente de colaboración de trabajo en equipo, un 57,9% no testifica ni niega esta afirmación y un 5,3% considera que no existe un ambiente adecuado de colaboración y apoyo entre trabajadores.

En conclusión más del 50% del personal no están seguros de esta afirmación, en cambio un porcentaje relativamente bajo cree que se trabaja en equipo.

Para la variable cooperación se analizaron factores que pueden considerarse importantes en la organización para poder cumplir con sus objetivos y tareas.

El apoyo y cooperación entre compañeros a la hora de cumplir con sus tareas es importante, el 75% señala que existe el apoyo y la eficiencia en el momento de cumplir con las tareas asignadas, el 6,3% asegura que la colaboración está presente, el 6,3% cree que no existe posibilidad de trabajar en equipo y no se demuestra el apoyo entre compañeros, el 6,3% siente indecisión por esta afirmación.

Un factor que también se evaluó es la importancia de la opinión de los trabajadores de la organización, el 68,8% cree que se aprecia su opinión en

diferentes actividades y reuniones, el 12,5% niega esta afirmación creen que no se valora sus opiniones y el 18,8% se siente indeciso con esta afirmación.

Otro factor para la evaluación es la seguridad que los trabajadores sienten al asistir a su trabajo el 37,5% siente seguridad al asistir a su trabajo en cambio el 31,3% siente que no hay seguridad al asistir a su fuente de trabajo ya que lo ve como una obligación, y el 6,3% se siente indeciso con esta afirmación.

La eficiencia es importante dentro del trabajo en equipo para el logro de resultados óptimos para la organización, el 62,5% señalo que su equipo de trabajo alcanza la eficiencia en el trabajo que realizan, el 12,5% siente que no se trabaja con eficiencia y el 6,3% que no existe un trabajo en equipo bien direccionado hacia la eficiencia y el 18,8% siente indecisión.

El apoyo laboral en distintas áreas, direcciones y oficinas es importante ya que se logran mejores resultados, un 50% se sintió indeciso sobre esta afirmación, el 6,3% está totalmente de acuerdo que existe apoyo entre las diferentes áreas, unidades de la organización, y el 25% niega esta afirmación creen que no existe el apoyo para el logro de objetivos.

#### **4.2.2. Variable Confianza**

Resultado del cruce de afirmaciones para la variable confianza.

##### **4.2.2.1. Carrera Aeronáutica**

Los resultados de la carrera de Aeronáutica se detallan a continuación.

Gráfico 25 Carrera de Aeronáutica Variable Confianza



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 25, el 40% del personal indica que existe un ambiente de confianza en su trabajo, mientras que otro 40% no está seguro de que el ambiente puede considerarse de confianza.

Para evaluar esta variable se tomó en cuenta varias afirmaciones, para empezar si el personal considera que le es permitido tomar decisiones al cumplir sus tareas, en este caso un 76.9% afirma que en sus labores le está permitido tomar algunas decisiones, en contraposición un 7.7% no considera que tenga la suficiente libertad para tomar decisiones y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

En segundo lugar se tomó en cuenta la si el personal considera haber recibido la colaboración de sus compañeros de trabajo al llegar a la organización, en este caso un 53.8% afirma que recibió algún tipo de colaboración en su llegada, el 7.7% concuerda en que su llegada fue apoyada en gran medida por su equipo, por otro lado un 15.4% no cree haber recibido el apoyo necesario, y por ultimo un 23.1% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

El siguiente factor tomado en cuenta en esta variables fue la percepción que tiene el personal respecto a si pueden estar en desacuerdo con los acordado en su trabajo, un 7.7% considera que tiene total libertad para estar en desacuerdo con las disposiciones, seguido de un 30.8% que cree que le está

permitido estar en desacuerdo en cierta medida , por otro lado un 7.7% cree que no tiene libertad suficiente para estar en desacuerdo con las disposiciones y por ultimo un 53.8% no están seguros de cómo responder a esta afirmación.

Como cuarto factor se tomó en cuenta si el personal confía en las decisiones tomadas por los directivos, en este caso un 69.2% considera que la mayor parte de las decisiones tomadas por los directivos tiene su confianza, sin embargo un 30.8% no está seguro de esto.

Para continuar otro factor tomado en cuenta es sobre si consideran que su actitud y desempeño definen su permanencia de la organización, en este caso un 23.1% está totalmente de acuerdo respecto a que su actitud y desempeño juegan un rol protagónico en la permanencia en su trabajo, seguido de un 53.8% que considera que su trabajo tiene cierta influencia en lo que respecta a conservar su trabajo, por otro lado un 7.7% considera que su trabajo no tiene la influencia necesaria para mantener su fuente de trabajo y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

#### 4.2.2.2. Carrera Construcción Civil

Resultado del cruce de afirmaciones para la variable confianza.

Gráfico 26 Carrera de Construcción Civil Variable Confianza



Fuente: Elaboración propia

Podemos apreciar que el mas del 35% del personal considera adecuado el grado de confianza que tiene sobre la institución, mientras que más del 31%

no está seguro de que exista un ambiente que inspire confianza en su trabajo. Dicho lo anterior se llegó a la conclusión de que las opiniones en este caso se encuentran divididas y que un 31% no considero necesario responder a las preguntas.

Para evaluar esta variable se tomó en cuenta diversos factores, para empezar si el personal considera que le es permitido tomar decisiones al cumplir sus tareas, en este caso un 69.2% afirma que en sus labores le está permitido tomar algunas decisiones, de forma similar un 7.7% cree tiene total libertad al momento de tomar decisiones y por ultimo un 23.1% no está seguro de cómo responder.

En segundo lugar se tomó en cuenta la si el personal considera haber recibido la colaboración de sus compañeros de trabajo al llegar a la organización, en este caso un 23.1% afirma que recibió algún tipo de colaboración en su llegada, el 7.7% concuerda en que su llegada fue apoyada en gran medida por su equipo, por otro lado un 38.5% no cree haber recibido el apoyo necesario, y por ultimo un 30.8% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

El siguiente factor tomado en cuenta en esta variables fue la percepción que tiene el personal respecto a si pueden estar en desacuerdo con los acordado en su trabajo, un 38.5% que cree que le está permitido estar en desacuerdo en cierta medida, por otro lado un 30.8% cree que no tiene libertad suficiente para estar en desacuerdo con las disposiciones, otro 7.7% de forma agravada consideran que no tiene permitido estar en contra de las disposiciones y por ultimo un 23.1% no están seguros de cómo responder a esta afirmación.

Como cuarto factor se tomó en cuenta si el personal confía en las decisiones tomadas por los directivos, en primer lugar un 15.4% tiene completa confianza en la decisiones tomadas por las autoridades, seguidos de un 46.2% que tiene cierto nivel de confianza en sus directivos, en contraposición un 15.4% no

considera confiables las decisiones tomadas en su trabajo por los directivos y por ultimo un 23.1% no está seguro de cómo responder a esta interrogante.

Para continuar otro factor tomado en cuenta es sobre si consideran que su actitud y desempeño definen su permanencia de la organización, en este caso un 15.4% está totalmente de acuerdo respecto a que su actitud y desempeño juegan un rol protagónico en la permanencia en su trabajo, seguido de un 46.2% que considera que su trabajo tiene cierta influencia en lo que respecta a conservar su trabajo, por otro lado un 15.4% considera que su trabajo no tiene la influencia necesaria para mantener su fuente de trabajo y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

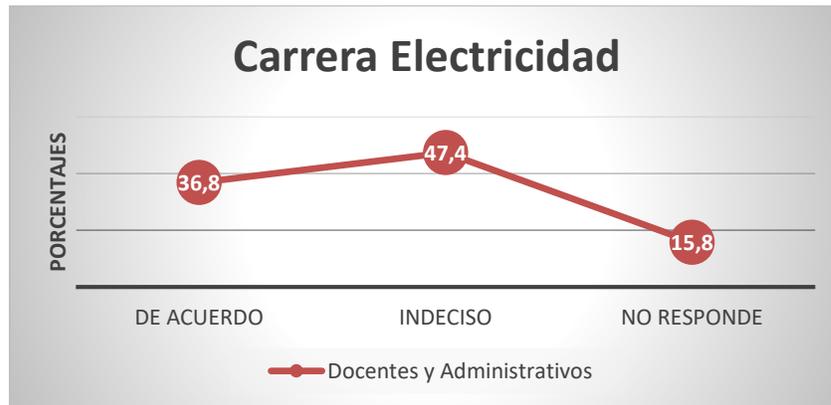
El sexto factor tomado en cuenta fue sobre la opinión que el personal tiene respecto a si la toma de decisiones está guiada por los valores que representan a la organización, en este factor se obtuvo los siguiente resultados, 23.1% considera que las decisiones tomadas si están guiadas por los valores de la organización, de forma similar un 30.8% considera que en algunas decisiones se toman en cuenta los valores de la organización, y por ultimo un 46.2% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como último factor se tomó en cuenta si el personal considera que las dificultades en su trabajo son afrontadas de forma profesional, un 38.5% afirma que todas las dificultades son afrontadas de la manera más profesional posible, en cambio un 46.2% del personal cree que la mayor parte de las dificultades son afrontas con profesionalidad y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder.

#### **4.4.2.3. Carrera de Electricidad**

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable Confianza.

Gráfico 27 Variable Confianza Carrera Electricidad



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 27 se puede observar que existe un 36,8% del personal que considera que trabaja en un ambiente de confianza, al mismo tiempo un 47,4% no está seguro de poder dar esta afirmación.

Para evaluar esta variable se tomó en cuenta diversos factores, para empezar si el personal considera que le es permitido tomar decisiones al cumplir sus tareas, en este caso un 76.9% afirma que en sus labores le está permitido tomar algunas decisiones, en contraposición un 7.7% no considera que tenga la suficiente libertad para tomar decisiones y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

En segundo lugar se tomó en cuenta la si el personal considera haber recibido la colaboración de sus compañeros de trabajo al llegar a la organización, en este caso un 53.8% afirma que recibió algún tipo de colaboración en su llegada, el 7.7% concuerda en que su llegada fue apoyada en gran medida por su equipo, por otro lado un 15.4% no cree haber recibido el apoyo necesario, y por ultimo un 23.1% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

El siguiente factor tomado en cuenta en esta variables fue la percepción que tiene el personal respecto a si pueden estar en desacuerdo con los acordado en su trabajo, un 7.7% considera que tiene total libertad para estar en desacuerdo con las disposiciones, seguido de un 30.8% que cree que le está

permitido estar en desacuerdo en cierta medida , por otro lado un 7.7% cree que no tiene libertad suficiente para estar en desacuerdo con las disposiciones y por ultimo un 53.8% no están seguros de cómo responder a esta afirmación.

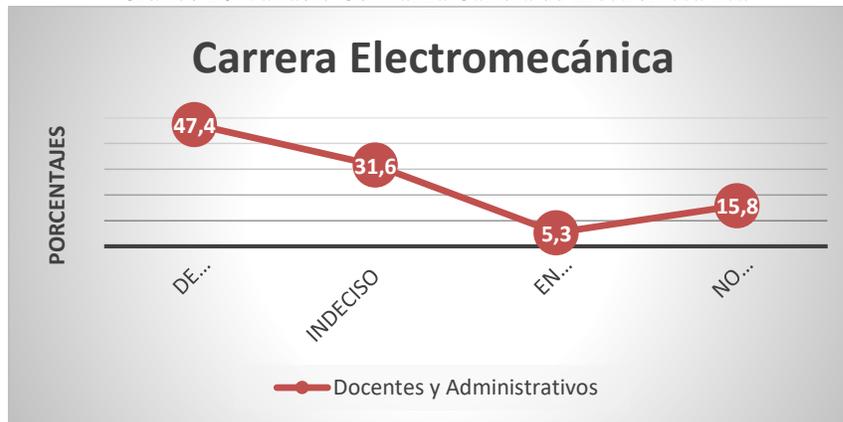
Como cuarto factor se tomó en cuenta si el personal confía en las decisiones tomadas por los directivos, en este caso un 69.2% considera que la mayor parte de las decisiones tomadas por los directivos tiene su confianza, sin embargo un 30.8% no está seguro de esto.

Para continuar otro factor tomado en cuenta es sobre si consideran que su actitud y desempeño definen su permanencia de la organización, en este caso un 23.1% está totalmente de acuerdo respecto a que su actitud y desempeño juegan un rol protagónico en la permanencia en su trabajo, seguido de un 53.8% que considera que su trabajo tiene cierta influencia en lo que respecta a conservar su trabajo, por otro lado un 7.7% considera que su trabajo no tiene la influencia necesaria para mantener su fuente de trabajo y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

#### 4.4.2.4. Carrera de Electromecánica

Resultado del cruce de afirmaciones para con la variable confianza

Gráfico 28 Variable Confianza Carrera de Electromecánica



Fuente: Elaboración propia

En el caso del gráfico 28 debemos mencionar que el 47,6% del personal considera que existe un grado de confianza adecuado, mientras que un 31,6%

se muestra indeciso respecto a esta posición y en contra parte un 5,3% no cree que exista un ambiente adecuado para la confianza.

Para evaluar esta variable se tomó en cuenta varias afirmaciones, para empezar si el personal considera que le es permitido tomar decisiones al cumplir sus tareas, en este caso un 76.9% afirma que en sus labores le está permitido tomar algunas decisiones, en contraposición un 7.7% no considera que tenga la suficiente libertad para tomar decisiones y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

En segundo lugar se tomó en cuenta la si el personal considera haber recibido la colaboración de sus compañeros de trabajo al llegar a la organización, en este caso un 53.8% afirma que recibió algún tipo de colaboración en su llegada, el 7.7% concuerda en que su llegada fue apoyada en gran medida por su equipo, por otro lado un 15.4% no cree haber recibido el apoyo necesario, y por ultimo un 23.1% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

El siguiente factor tomado en cuenta en esta variables fue la percepción que tiene el personal respecto a si pueden estar en desacuerdo con los acordado en su trabajo, un 7.7% considera que tiene total libertad para estar en desacuerdo con las disposiciones, seguido de un 30.8% que cree que le está permitido estar en desacuerdo en cierta medida , por otro lado un 7.7% cree que no tiene libertad suficiente para estar en desacuerdo con las disposiciones y por ultimo un 53.8% no están seguros de cómo responder a esta afirmación.

Como cuarto factor se tomó en cuenta si el personal confía en las decisiones tomadas por los directivos, en este caso un 69.2% considera que la mayor parte de las decisiones tomadas por los directivos tiene su confianza, sin embargo un 30.8% no está seguro de esto.

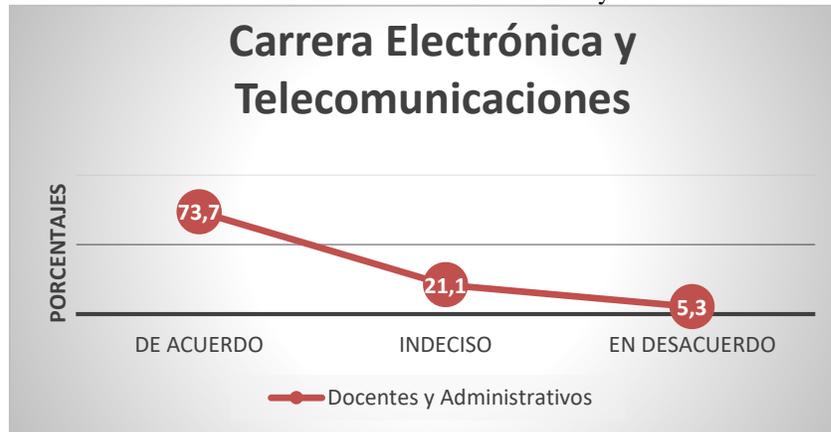
Para continuar otro factor tomado en cuenta es sobre si consideran que su actitud y desempeño definen su permanencia de la organización, en este caso

un 23.1% está totalmente de acuerdo respecto a que su actitud y desempeño juegan un rol protagónico en la permanencia en su trabajo, seguido de un 53.8% que considera que su trabajo tiene cierta influencia en lo que respecta a conservar su trabajo, por otro lado un 7.7% considera que su trabajo no tiene la influencia necesaria para mantener su fuente de trabajo y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

#### 4.4.2.5. Carrera de Electromecánica y Telecomunicaciones

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable confianza.

Gráfico 29 Variable Confianza Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 29 indica que el 73,7% del personal cree existe un ambiente de confianza en su trabajo, mientras que un 21,1% no puede afirmar ni negar el desarrollo de la confianza, por ultimo un 5.3% cree que no existe un ambiente de confianza. Podemos deducir del anterior análisis que casi dos terceras partes del personal considera que existe un ambiente de confianza en su área de trabajo.

Para evaluar esta variable se tomó en cuenta varias afirmaciones, para empezar si el personal considera que le es permitido tomar decisiones al cumplir sus tareas, en este caso un 76.9% afirma que en sus labores le está permitido tomar algunas decisiones, en contraposición un 7.7% no considera

que tenga la suficiente libertad para tomar decisiones y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

En segundo lugar se tomó en cuenta la si el personal considera haber recibido la colaboración de sus compañeros de trabajo al llegar a la organización, en este caso un 53.8% afirma que recibió algún tipo de colaboración en su llegada, el 7.7% concuerda en que su llegada fue apoyada en gran medida por su equipo, por otro lado un 15.4% no cree haber recibido el apoyo necesario, y por ultimo un 23.1% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

El siguiente factor tomado en cuenta en esta variables fue la percepción que tiene el personal respecto a si pueden estar en desacuerdo con los acordado en su trabajo, un 7.7% considera que tiene total libertad para estar en desacuerdo con las disposiciones, seguido de un 30.8% que cree que le está permitido estar en desacuerdo en cierta medida , por otro lado un 7.7% cree que no tiene libertad suficiente para estar en desacuerdo con las disposiciones y por ultimo un 53.8% no están seguros de cómo responder a esta afirmación.

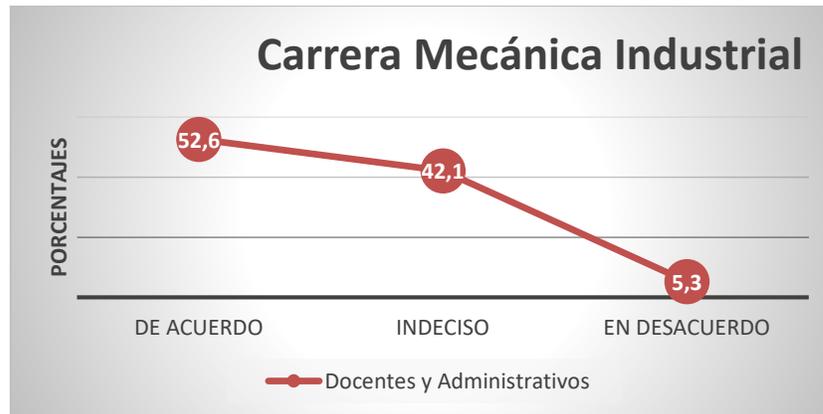
Como cuarto factor se tomó en cuenta si el personal confía en las decisiones tomadas por los directivos, en este caso un 69.2% considera que la mayor parte de las decisiones tomadas por los directivos tiene su confianza, sin embargo un 30.8% no está seguro de esto.

Para continuar otro factor tomado en cuenta es sobre si consideran que su actitud y desempeño definen su permanencia de la organización, en este caso un 23.1% está totalmente de acuerdo respecto a que su actitud y desempeño juegan un rol protagónico en la permanencia en su trabajo, seguido de un 53.8% que considera que su trabajo tiene cierta influencia en lo que respecta a conservar su trabajo, por otro lado un 7.7% considera que su trabajo no tiene la influencia necesaria para mantener su fuente de trabajo y por ultimo un 15.4% no está seguro de cómo responder esta afirmación.

#### 4.4.2.6. Carrera de Mecánica Industrial

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable confianza.

Gráfico 30 Variable Confianza Carrera de Mecánica Industrial



Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que en la carrera de mecánica industrial el 52,6% del personal considera que existe un ambiente de confianza en su trabajo, en cambio el 5,3% no cree que este exista y por último un 42,1% no puede afirmar o negar que exista un ambiente de confianza.

En resumen, más del 50% del personal está seguro de que su trabajo cuenta con un ambiente de confianza y solo una pequeña proporción cree que el ambiente no es adecuado.

La confianza debe ser esencial en un equipo de trabajo, las decisiones que se tomen deben ayudar a cumplir mejor su función el 40% indicó que los trabajadores pueden tomar decisiones respecto a las tareas que les son asignadas y el 6,7% indicó que ellos toman decisiones para mejorar la productividad y cumplir con los objetivos de la organización, y el 33,3% tiene inclinación a que no les es permitido tomar decisiones y solo cumplir órdenes.

El trabajo en equipo y la colaboración son reflejados en la eficacia con que ellos realizan sus labores es por eso que el 20% afirma que existe el trabajo en equipo lo cual indica la sinergia desarrollada en la organización, y solo el

26,7% indico que no existe trabajo en equipo y el 40% siente indecisión por esta afirmación.

Poder emitir opiniones y que estas sean tomadas en cuenta es importante el 60% percibe que las opiniones que ellos emiten son valoradas y eso les da satisfacción ya que ellos sienten que colaboran en el logro de los objetivos de la organización y a una mejora de la misma, y el 22% percibe que las opiniones que ellos emiten no son valoradas y esto lleva a que pierdan interés en la organización y el 18% siente indecisión.

La actitud y el desempeño en el trabajo es importante porque se pueden lograr mejores resultados organizacionales con una actitud positiva y un desempeño favorable el personal de la organización indico que el 46,7% tiene una actitud positiva hacia la organización y esto les permite poder cumplir con los objetivos organizacionales establecidos y solo el 26,7% no cree que la actitud y el desempeño sea prescindible para el logro de los objetivos.

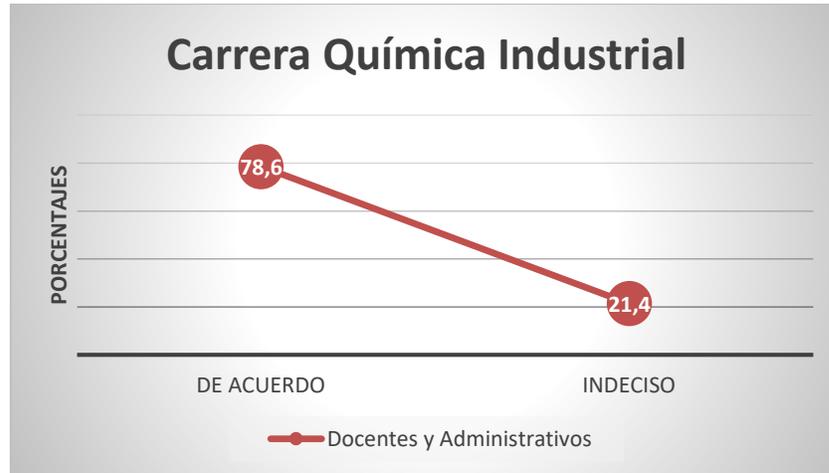
Evaluar los valores que son expuestos por los directivos es significativo ya que el 26,7% cree que los directivos emiten valores dentro la organización y esto se ve favorable para la misma y solo el 33,3% siente indecisión por esta afirmación y el 40% cree que los directivos no emiten valores en la organización y esto dificulta el logro del cumplimiento de sus actividades.

Los trabajadores continuamente se afrontan a situaciones desfavorables y poder salir de ellos deben asumirlos de manera profesional y buscando la mejor solución sin afectar a nadie el 33,3% indico que las dificultades son asumidas de la mejor manera y pueden llegar a solucionar todo tipo de conflictos de la mejor maneja sin necesidad de dañar a nadie y el 6,7% indico que los problemas no son afrontados de la mejor manera y existe caos y descontrol en esta situación, y el 40% siente indecisión por esta situación.

#### 4.4.2.7. Carrera de Química Industrial

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable confianza.

Gráfico 31 Variable Confianza Carrera Química Industrial



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 31 indica que el 78,6% del personal siente que existe un ambiente de confianza en su trabajo, por otra parte el 21,4% no se siente decidido respecto a esta afirmación ya que mostro inclinación de que en la organización no existe la confianza debida.

Podemos afirmar que más de dos tercios del personal está seguro de que existe un ambiente de confianza en la organización, el resto del personal no está seguro de seguir esta afirmación.

La confianza debe ser primordial en un equipo de trabajo, las decisiones que se tomen deben ayudar a cumplir mejor su función el 28,6% indico que los trabajadores pueden tomar decisiones respecto a las tareas que les son asignadas y el 64,3% indico que ellos toman decisiones para mejorar la productividad y cumplir con los objetivos de la organización, y el 7,1% tiene inclinación a que no les es permitido tomar decisiones y solo cumplir órdenes.

El trabajo en equipo y la colaboración son reflejados en la eficacia con que ellos realizan sus labores es por eso que el 64,3% afirma que existe el trabajo

en equipo lo cual indica la sinergia desarrollada en la organización, y solo el 7,1% indico que no existe trabajo en equipo y el 7,1% siente indecisión por esta afirmación.

Poder emitir opiniones y que estas sean tomadas en cuenta es importante el 64,3% percibe que las opiniones que ellos emiten son valoradas y eso les da satisfacción ya que ellos sienten que colaboran en el logro de los objetivos de la organización y a una mejora de la misma, y el 28,6% percibe que las opiniones que ellos emiten no son valoradas y esto lleva a que pierdan interés en la organización.

La actitud y el desempeño en el trabajo es importante porque se pueden lograr mejores resultados organizacionales con una actitud positiva y un desempeño favorable el personal de la organización indico que el 71,4% tiene una actitud positiva hacia la organización y esto les permite poder cumplir con los objetivos organizacionales establecidos y solo el 7,1% no cree que la actitud y el desempeño sea prescindible para el logro de los objetivos.

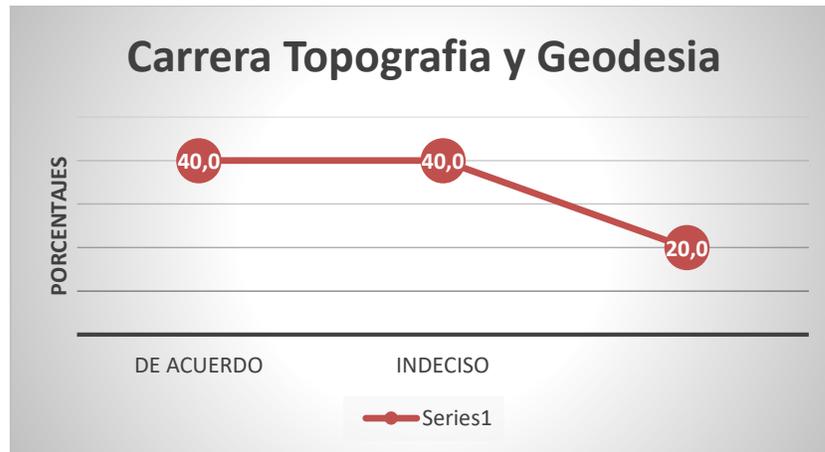
Evaluar los valores que son expuestos por los directivos es significativo ya que el 71,4% cree que los directivos emiten valores dentro la organización y esto se ve favorable para la misma y solo el 21,4% siente indecisión por esta afirmación y el 7,1% cree que los directivos no emiten valores en la organización y esto dificulta el logro del cumplimiento de sus actividades.

Los trabajadores continuamente se afrontan a situaciones desfavorables y poder salir de ellos deben asumirlos de manera profesional y buscando la mejor solución sin afectar a nadie el 26,7% indico que las dificultades son asumidas de la mejor manera y pueden llegar a solucionar todo tipo de conflictos de la mejor maneja sin necesidad de dañar a nadie y el 40% indico que los problemas no son afrontados de la mejor manera y existe caos y descontrol en esta situación, y el 13,3% siente indecisión por esta situación.

#### 4.2.2.8. Carrera de Topografía y Geodesia

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable confianza.

Gráfico 32 Variable Confianza Carrera de Topografía y Geodesia



Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico 32, el 40% del personal en la carrera de Topografía y Geodesia considera que existe un ambiente de confianza en su trabajo, en cambio otro 40% no está seguro de esta afirmación y por último un 20 % considera que no existe un ambiente de confianza.

Se puede deducir según los cuadros que menos de la mitad del personal considera que trabajan en un ambiente que fomenta la confianza, sin embargo, existe una cantidad similar de personas que no están seguras de esto.

Para la variable confianza se analizaron factores que deben considerarse importantes para su análisis.

La toma de decisiones para cumplir con las tareas es importante un 45% señaló que les está permitido tomar decisiones para poder cumplir con las diferentes actividades asignadas, un 35% hizo notar que no pueden tomar decisiones en cuanto a su desarrollo dentro la organización.

La percepción que se tiene respecto si al personal pueda emitir opiniones contrarias a las de los directivos fue la siguiente un 42% siente que les es

permitido emitir opiniones contrarias a lo establecido en reuniones, un 18% está en desacuerdo y sienten que pueden emitir opiniones contrarias y un 22% se siente indeciso con esta afirmación.

Un tercer factor reflejo la confianza que se tiene de las autoridades académicas cuando toman decisiones, el 40% sienten confianza con las decisiones que toman las autoridades en reuniones o consejos de carrera, y el 38% siente total confianza en las decisiones que las autoridades ejercen y solo el 22% se siente indeciso ante esta afirmación.

Otro factor es la fiabilidad sobre la actitud y el desempeño en relación a la permanencia de los trabajadores en la organización, indico que el 60% siente seguridad total de que su actitud y desempeño laboral les permite permanecer en la organización y cumplir los objetivos de esta, el 20% señala que se siente seguro de que se encuentra en la organización por su actitud y desempeño y que esto asegura su permanencia allí. Y solo el 20% se sienten indecisos.

Un cuarto factor mostro si existen valores fomentados por los directivos dentro la organización, un 22% expreso que si existen valores dentro la organización y estos son afirmados y emitidos por los directivos, y el 20% sienten indecisión sobre este factor ya que no creen que sea relevante, también otro 20% están totalmente de acuerdo en que no es importante la difusión de valores por parte de las autoridades.

Se consideró la toma de decisiones guiada por valores en la organización es un factor importante el cual señaló los siguientes resultados, el 40% siente que las decisiones van de la mano con los valores de la organización, en contra parte el 60% señala que no existe tal aseveración que la toma de decisiones no va guiada de valores organizacionales.

Sobre la fiabilidad de afrontar las dificultades de manera profesional ante problemas académicos señalo los siguientes resultados, los cuales son

positivos el 20% está totalmente de acuerdo que los problemas son solucionados de la manera profesional y oportunamente y el 80% creen que son solucionados sin afectar a nadie.

#### 4.2.2.10. Dirección de Materias Básicas

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable confianza.

Gráfico 33 Variable Confianza Dirección de Materias Básicas



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 33, se puede observar que el 60% del personal cree que existe un grado de confianza en su trabajo, en cambio un 13,3% considera que la confianza no existe y por ultimo un 26,7% no se siente seguro de esta afirmación. En conclusión más del 50% del personal asume que hay confianza en el entorno laboral, en contraposición un pequeño porcentaje no considera que exista este ambiente de confianza.

Para la variable confianza se analizaron factores que pueden considerarse importantes en la confianza de la organización.

La toma de decisiones al cumplir con sus tareas es importante un 76,9% señaló que les está permitido tomar decisiones a la hora de poder realizar modificaciones en sus actividades, un 18,8% hizo notar que no pueden tomar decisiones en cuanto a su desarrollo dentro la organización.

Sobre la atención que se tiene para que el personal pueda emitir opiniones se obtuvo el siguiente resultado un 23,1% siente se les permite emitir opiniones contrarias a lo establecido en reuniones, un 15,4% está en desacuerdo y sienten que pueden emitir opiniones contrarias y un 15,4% se siente indeciso con esta afirmación.

El tercer factor refleja la confianza ante las autoridades académicas y sobre las decisiones de los mismos, señala que el 61,5% sienten confianza con las decisiones que toman las autoridades en reuniones o consejos de carrera, en cambio el 7,7% sienten desacuerdo por esta afirmación no tienen la debida confianza en sus autoridades ni en las decisiones que ellos tomen.

Otro factor es la fiabilidad sobre la actitud y el desempeño con relación a la permanencia de los trabajadores en la organización, señala que el 46,2% siente seguridad total de que su actitud y desempeño laboral les permite permanecer en la organización, el 53,8% señala que se siente seguro de que se encuentra en la organización por su actitud y desempeño y que esto asegura su permanencia allí.

Un cuarto factor señalo los valores fomentados por los directivos, un 69,2% expresa que si existen valores dentro la organización y estos son afirmados y emitidos por los directivos, y el 30,8% sienten indecisión sobre este factor ya que no creen que sea relevante.

La toma de decisiones junto con los valores de la organización es un factor el cual analizamos y nos señaló los siguientes resultados, el 53,8% siente que las decisiones van de la mano con los valores de la organización, en contra parte el 46,2% señala indecisión por esta afirmación.

Sobre la fiabilidad de afrontar las dificultades de manera profesional ante problemas académicos señalo los siguientes resultados, un 7,7% cree que los problemas en la organización son afrontados de manera profesional sin afectar

a nadie, el 61,5% expresa que al menor indicio de problemas son solucionados oportunamente con ética y valores , y el 15,4% siente indecisión por esta afirmación.

#### 4.2.2.11. Dirección Administrativa

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable confianza.



Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que el 42,1% del personal considera que existe un ambiente adecuado de confianza en su trabajo, un 31,6% no se siente seguro de seguir esta afirmación y un 10,5% cree que no existe un ambiente de confianza ya sea con sus compañeros y autoridades.

Podemos apreciar que menos de la mitad del 50% cree que existe un ambiente de confianza en su trabajo, cerca de un tercio no está seguro de esta afirmación y por ultimo un pequeño porcentaje considera que el ambiente no es confiable.

Para la variable confianza se analizaron factores que pueden considerarse responsables de la confianza en la organización.

La toma de decisiones al cumplir con sus tareas es importante un 68,8% señalo que les esta permitido tomar decisiones a la hora de poder realizar

modificaciones en sus actividades, un 18,8% hizo notar que pueden tomar decisiones en cuanto a su desarrollo dentro la organización, el 12,5% señalo que se sienten coartados de poder tomar decisiones.

Sobre la consideración que se tiene para que el personal pueda emitir opiniones el resultado reflejo lo siguiente un 38% siente se les permite emitir opiniones contrarias a lo establecido en reuniones, un 12,5% está en desacuerdo sienten que no pueden emitir opiniones contrarias y un 6,2% no respondió esta afirmación.

Un tercer factor refleja la confianza ante las autoridades académicas y sobre las decisiones de los mismos, el 62,5% señala que sienten confianza con las decisiones que toman las autoridades en reuniones u otro tipo de eventos, en cambio el 12,5% sienten desacuerdo por esta afirmación no tienen la debida confianza en sus autoridades y el 6,3% sienten total desconfianza y el 18,8% se sienten indecisos con esta afirmación.

La fiabilidad acerca de la actitud y el desempeño con relación a la permanencia de los trabajadores en la organización, señala que el 68,8% siente que su actitud y desempeño permiten que continúen con su trabajo, el 12,5% señala que se siente completamente seguro de que se encuentra en la organización por su actitud y desempeño, en cambio el 6,3% hace notar que la actitud no definen la permanencia si no afinidades con las autoridades, y el 12,5% se siente indeciso sobre la afirmación.

Como cuarto factor señalamos los valores fomentados por los directivos , un 31,3% expresa que si existen valores dentro la organización, y el 37,5% señala que no existen valores emitidos por los directivos ni ningún otro miembro de la organización, y el 31,3% sienten indecisión sobre este factor ya que no creen que sea relevante.

La toma de decisiones junto a los valores de la organización es un factor el cual analizamos y nos señaló los siguientes resultados, el 56,3% siente que las decisiones van de la mano con los valores de la organización, en contra parte el 12,5% señala que las decisiones son tomadas sin considerar los valores de la organización.

Sobre la fiabilidad de afrontar dificultades de manera profesional señalo los siguientes resultados, un 75% cree que los problemas en la organización son afrontados de manera profesional sin afectar a nadie, el 12,5% expresa que al menor indicio de problemas son solucionados oportunamente, y el 6,3% señala que no existe profesionalismo al solucionar los problemas y un 6,3% siente indecisión por esta afirmación.

#### 4.2.4. Variable Comunicación

A continuación se muestra los resultados de la investigación con la variable comunicación y las carreras de la Facultad de Tecnología.

##### 4.2.4.1. Carrera Aeronáutica

Resultado del cruce de afirmaciones para la variable confianza.

Gráfico 35 Carrera de Aeronáutica Variable Comunicación



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 35, el 46,7% del personal indica que no considera adecuada la comunicación en su trabajo, sin embargo 33,3% considera buena la comunicación.

Con el fin de detallar los factores que intervienen en la variable comunicación se tomaron en cuenta 7 factores.

El primer factor fue evaluar la percepción del personal respecto a si los medios de la dirección son los adecuados para mantenerse informados, un 7.7% considera que existen todos los medios de comunicación adecuados para mantener a la dirección actualizadas, por su parte un 53.8% creen que existen algunos medios de comunicación, en contraposición existe un 15,4% del personal considera que no existen los medios adecuados para este fin, y por ultimo un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como segundo factor se consideró si las opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta de la organización, en este caso un 46,6% considera que sus opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta, en cambio un 7,6% cree que no existe respuesta a sus opiniones y sugerencias, por ultimo un 46% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

El tercer factor tomado en cuenta en esta variable fue analizar la retroalimentación natural, en este caso un 38,5% considera que existe este tipo de retroalimentación, un 46,2% no está seguro de cómo responder a esta afirmación y por ultimo un 15,4% no cree que este tipo de sistema de comunicación exista.

Para continuar como cuarto factor se investigó la percepción del personal sobre si sus opiniones son consideradas para la toma de decisiones importantes, un 38,5% considera que efectivamente su opinión es tomada en cuenta, un 53,8% no está seguro de cómo responder a esta afirmación, por ultimo un 7,7% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como quinto factor se consideró si el inmediato superior expresa desacuerdos sin atacar a nadie, un 7.7% considera que su inmediato superior expresa sin desacuerdos sin atacar a nadie, otro 30,8% cree que usualmente su inmediato

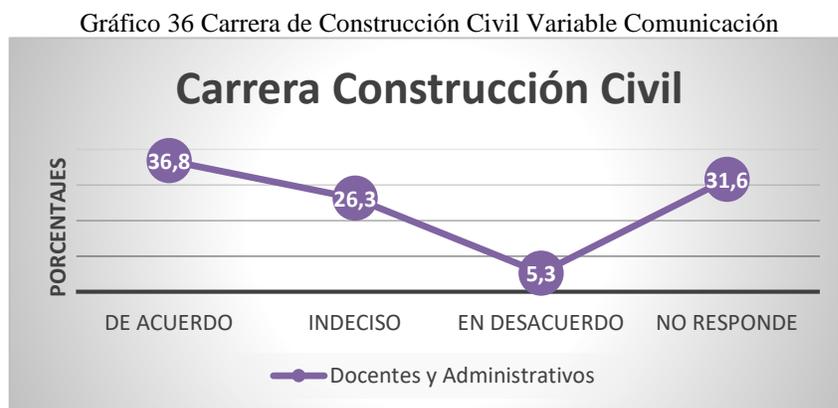
superior expresa los desacuerdos sin atacar a nadie, por otro lado un 23,1% considera que su inmediato superior expresa desacuerdos con algunos ataques y por ultimo un 38,5% no sabe cómo responder a esta afirmación.

Según el sexto factor tomado en cuenta se evaluó si el personal presta atención a las opiniones de sus compañeros de trabajo sin interrupciones, en este caso un 7,7% cree que presta toda su atención a las opiniones de sus compañeros, un 53,8% considera que presta la atención necesaria a sus compañeros de trabajo, un 15,4% no cree que preste la suficiente atención a las opiniones de sus compañeros, y por ultimo un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Para continuar se tomó en cuenta un séptimo factor si el personal fue informado respecto a los beneficios que reciben de parte de la organización, un 30,8% si fue informado sobre los beneficios, en cambio un 30,8% no tuvo acceso a información de los beneficios y por ultimo un 38,5% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

#### 4.2.4.2. Carrera Construcción Civil

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable Comunicación



Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en el gráfico 36 que el 36,8% del personal considera que existen los medios adecuados para la comunicación, por otro lado, el

26,3% no puede afirmar ni negar que existan una comunicación adecuada en la organización. Una vez mencionado lo anterior podemos afirmar que pequeño porcentaje del personal cree que exista un ambiente adecuado para la comunicación, mientras que el resto no está seguro o se reserva el hacer opiniones al respecto.

El primer factor fue evaluar la percepción del personal respecto a si los medios de la dirección son los adecuados para mantenerse informados, un 53.8% creen que existen algunos medios de comunicación, en contraposición existe un 23.1% del personal considera que no existen los medios adecuados para este fin, y por ultimo un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como segundo factor se consideró si las opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta de la organización, en este caso un 53.8% considera que sus opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta, en cambio un 7,7% cree que no existe respuesta a sus opiniones y sugerencias, por ultimo un 38.5% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

El tercer factor tomado en cuenta en esta variable fue analizar la retroalimentación natural, en este caso un 38,0% considera que existe este tipo de retroalimentación, de forma similar un 7.7% considera eficiente la retroalimentación en su trabajo, un 39.0% no está seguro de cómo responder a esta afirmación y por ultimo un 15,3% no cree que este tipo de sistema de comunicación exista.

Para continuar como cuarto factor se investigó la percepción del personal sobre si sus opiniones son consideradas para la toma de decisiones importantes, un 61,5% considera que efectivamente su opinión es tomada en cuenta, un 23.1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación, por ultimo un 15.4% afirma que su opinión no es considerada.

Como quinto factor se consideró si el inmediato superior expresa desacuerdos sin atacar a nadie, un 7.7% considera que su inmediato superior expresa desacuerdos sin atacar a nadie, otro 61.5% cree que usualmente su inmediato superior expresa los desacuerdos sin atacar a nadie, por otro lado un 15.4% considera que su inmediato superior expresa desacuerdos con algunos ataques y por ultimo un 15.4% no sabe cómo responder a esta afirmación.

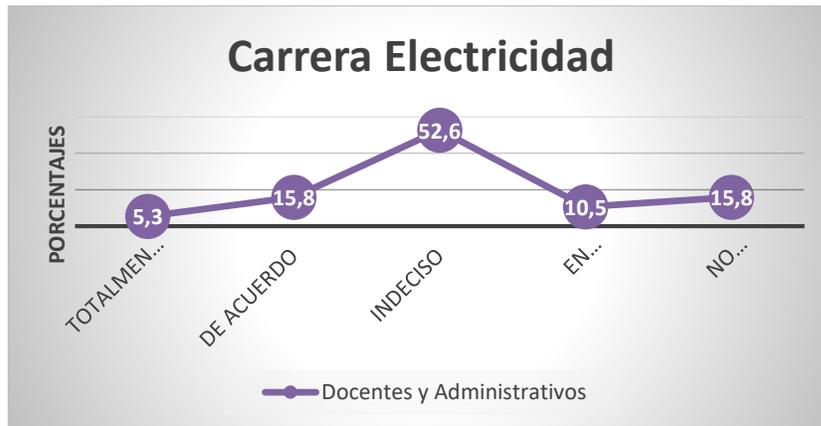
Según el sexto factor tomado en cuenta se evaluó si el personal presta atención a las opiniones de sus compañeros de trabajo sin interrupciones, en este caso un 7,7% cree que presta toda su atención a las opiniones de sus compañeros, un 53,8% considera que presta la atención necesaria a sus compañeros de trabajo, un 15,4% no cree que preste la suficiente atención a las opiniones de sus compañeros, y por ultimo un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Para continuar se tomó en cuenta un séptimo factor si el personal fue informado respecto a los beneficios que reciben de parte de la organización, un 30,8% si fue informado sobre los beneficios, en cambio un 30,8% no tuvo acceso a información de los beneficios y por ultimo un 38,5% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

#### **4.2.4.3. Carrera de Electricidad**

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable comunicación.

Gráfico 37 Variable Comunicación Carrera de Electricidad



Fuente: Elaboración propia

El 52,6% del personal no puede afirmar que exista un ambiente adecuado para la comunicación en la organización, en contraparte el 15,8% afirma que las condiciones si existen, un 5,3% cree que las condiciones son más que favorables y en contra parte el 10,5% considera que no existe una comunicación adecuada en su trabajo.

El primer factor fue evaluar la percepción del personal respecto a si los medios de la dirección son los adecuados para mantenerse informados, un 7.7% considera que existen todos los medios de comunicación adecuados para mantener a la dirección actualizadas, por su parte un 53.8% creen que existen algunos medios de comunicación, en contraposición existe un 15,4% del personal considera que no existen los medios adecuados para este fin, y por ultimo un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como segundo factor se consideró si las opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta de la organización, en este caso un 46,6% considera que sus opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta, en cambio un 7,6% cree que no existe respuesta a sus opiniones y sugerencias, por ultimo un 46% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

El tercer factor tomado en cuenta en esta variable fue analizar la retroalimentación natural, en este caso un 38,5% considera que existe este

tipo de retroalimentación, un 46,2% no está seguro de cómo responder a esta afirmación y por ultimo un 15,4% no cree que este tipo de sistema de comunicación exista.

Para continuar como cuarto factor se investigó la percepción del personal sobre si sus opiniones son consideradas para la toma de decisiones importantes, un 38,5% considera que efectivamente su opinión es tomada en cuenta, un 53,8% no está seguro de cómo responder a esta afirmación, por ultimo un 7,7% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como quinto factor se consideró si el inmediato superior expresa desacuerdos sin atacar a nadie, un 7.7% considera que su inmediato superior expresa sin desacuerdos sin atacar a nadie, otro 30,8% cree que usualmente su inmediato superior expresa los desacuerdos sin atacar a nadie, por otro lado un 23,1% considera que su inmediato superior expresa desacuerdos con algunos ataques y por ultimo un 38,5% no sabe cómo responder a esta afirmación.

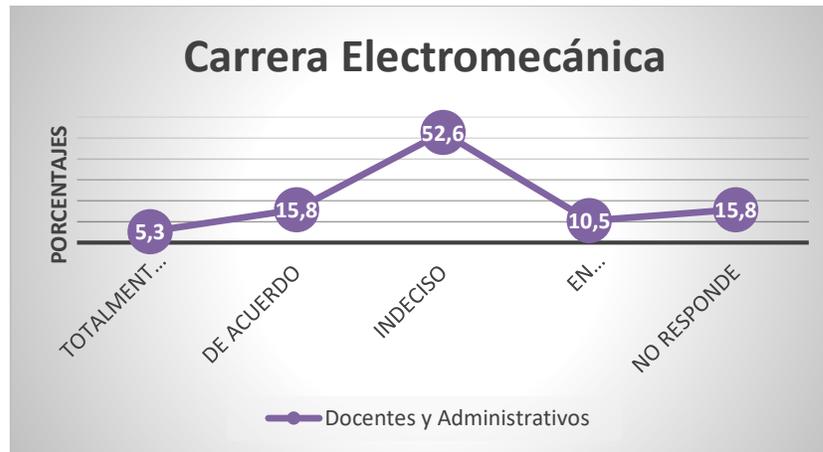
Según el sexto factor tomado en cuenta se evaluó si el personal presta atención a las opiniones de sus compañeros de trabajo sin interrupciones, en este caso un 7,7% cree que presta toda su atención a las opiniones de sus compañeros, un 53,8% considera que presta la atención necesaria a sus compañeros de trabajo, un 15,4% no cree que preste la suficiente atención a las opiniones de sus compañeros, y por ultimo un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Para continuar se tomó en cuenta un séptimo factor si el personal fue informado respecto a los beneficios que reciben de parte de la organización, un 30,8% si fue informado sobre los beneficios, en cambio un 30,8% no tuvo acceso a información de los beneficios y por ultimo un 38,5% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

#### 4.2.4.4. Carrera de Electromecánica

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable comunicación.

Gráfico 38 Variable Comunicación Carrera de Electromecánica



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 38, muestra que el 52,6 % se encuentra indecisa respecto a si existe o no en su trabajo un ambiente propicio para la comunicación, al mismo tiempo el 21,1% cree que existe un ambiente adecuado o más que eso para desarrollar la comunicación, en contra parte un 10,5% no cree que exista un ambiente que fermente el desarrollo de la comunicación.

El primer factor fue evaluar la percepción del personal respecto a si los medios de la dirección son los adecuados para mantenerse informados, un 7.7% considera que existen todos los medios de comunicación adecuados para mantener a la dirección actualizadas, por su parte un 53.8% creen que existen algunos medios de comunicación, en contraposición existe un 15,4% del personal considera que no existen los medios adecuados para este fin, y por ultimo un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como segundo factor se consideró si las opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta de la organización, en este caso un 46,6% considera que sus opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta, en cambio un 7,6%

crea que no existe respuesta a sus opiniones y sugerencias, por último un 46% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

El tercer factor tomado en cuenta en esta variable fue analizar la retroalimentación natural, en este caso un 38,5% considera que existe este tipo de retroalimentación, un 46,2% no está seguro de cómo responder a esta afirmación y por último un 15,4% no cree que este tipo de sistema de comunicación exista.

Para continuar como cuarto factor se investigó la percepción del personal sobre si sus opiniones son consideradas para la toma de decisiones importantes, un 38,5% considera que efectivamente su opinión es tomada en cuenta, un 53,8% no está seguro de cómo responder a esta afirmación, por último un 7,7% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como quinto factor se consideró si el inmediato superior expresa desacuerdos sin atacar a nadie, un 7,7% considera que su inmediato superior expresa sin desacuerdos sin atacar a nadie, otro 30,8% cree que usualmente su inmediato superior expresa los desacuerdos sin atacar a nadie, por otro lado un 23,1% considera que su inmediato superior expresa desacuerdos con algunos ataques y por último un 38,5% no sabe cómo responder a esta afirmación.

Según el sexto factor tomado en cuenta se evaluó si el personal presta atención a las opiniones de sus compañeros de trabajo sin interrupciones, en este caso un 7,7% cree que presta toda su atención a las opiniones de sus compañeros, un 53,8% considera que presta la atención necesaria a sus compañeros de trabajo, un 15,4% no cree que preste la suficiente atención a las opiniones de sus compañeros, y por último un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Para continuar se tomó en cuenta un séptimo factor si el personal fue informado respecto a los beneficios que reciben de parte de la organización,

un 30,8% si fue informado sobre los beneficios, en cambio un 30,8% no tuvo acceso a información de los beneficios y por ultimo un 38,5% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

#### 4.2.4.5 Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable comunicación.

Gráfico 39 Variable Comunicación Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 39, se puede apreciar los siguientes datos, el 47,4% del personal se encuentra indeciso respecto a si existe o no un ambiente adecuado para la comunicación, al mismo tiempo el 31,6% afirma que si existe los medios adecuados para una comunicación adecuada, en cambio

Un 15,8% no cree que existan los medios necesarios, por último un 5,3% afirma que existen medios más que suficientes para la comunicación.

Se deduce de esto que la mitad del personal no está seguro de que existan todos los medios de comunicación adecuada, y cerca al 37% afirma de que si existe.

El primer factor fue evaluar la percepción del personal respecto a si los medios de la dirección son los adecuados para mantenerse informados, un 7.7% considera que existen todos los medios de comunicación adecuados para

mantener a la dirección actualizadas, por su parte un 53.8% creen que existen algunos medios de comunicación, en contraposición existe un 15,4% del personal considera que no existen los medios adecuados para este fin, y por ultimo un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como segundo factor se consideró si las opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta de la organización, en este caso un 46,6% considera que sus opiniones y sugerencias llegan a tener una respuesta, en cambio un 7,6% cree que no existe respuesta a sus opiniones y sugerencias, por ultimo un 46% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

El tercer factor tomado en cuenta en esta variable fue analizar la retroalimentación natural, en este caso un 38,5% considera que existe este tipo de retroalimentación, un 46,2% no está seguro de cómo responder a esta afirmación y por ultimo un 15,4% no cree que este tipo de sistema de comunicación exista.

Para continuar como cuarto factor se investigó la percepción del personal sobre si sus opiniones son consideradas para la toma de decisiones importantes, un 38,5% considera que efectivamente su opinión es tomada en cuenta, un 53,8% no está seguro de cómo responder a esta afirmación, por ultimo un 7,7% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Como quinto factor se consideró si el inmediato superior expresa desacuerdos sin atacar a nadie, un 7.7% considera que su inmediato superior expresa sin desacuerdos sin atacar a nadie, otro 30,8% cree que usualmente su inmediato superior expresa los desacuerdos sin atacar a nadie, por otro lado, un 23,1% considera que su inmediato superior expresa desacuerdos con algunos ataques y por ultimo un 38,5% no sabe cómo responder a esta afirmación.

Según el sexto factor tomado en cuenta se evaluó si el personal presta atención a las opiniones de sus compañeros de trabajo sin interrupciones, en

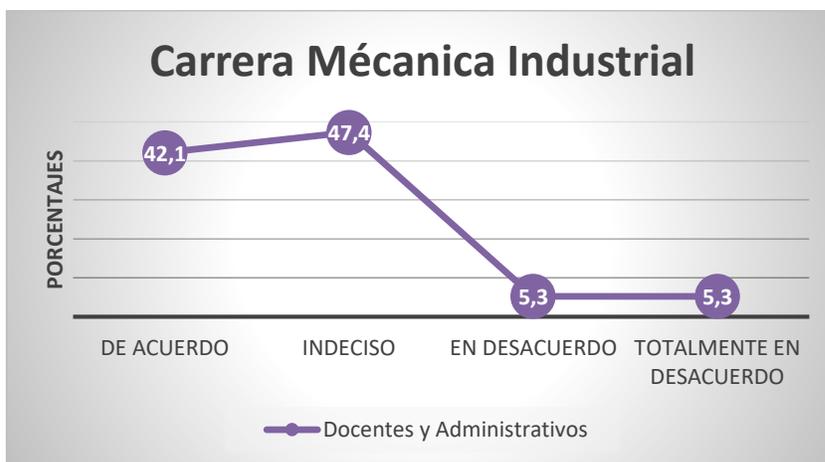
este caso un 7,7% cree que presta toda su atención a las opiniones de sus compañeros, un 53,8% considera que presta la atención necesaria a sus compañeros de trabajo, un 15,4% no cree que preste la suficiente atención a las opiniones de sus compañeros, y por ultimo un 23,1% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

Para continuar se tomó en cuenta un séptimo factor si el personal fue informado respecto a los beneficios que reciben de parte de la organización, un 30,8% si fue informado sobre los beneficios, en cambio un 30,8% no tuvo acceso a información de los beneficios y por ultimo un 38,5% no está seguro de cómo responder a esta afirmación.

#### 4.2.4.6. Carrera Mecánica Industrial

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable comunicación.

Gráfico 40 Variable Comunicación Carrera Mecánica Industrial



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 40 muestra que el 42,1% del personal se considera que existe un ambiente adecuado para la comunicación en su trabajo, en cambio un 47,4% no puede afirmar o negar que exista un ambiente adecuado para la comunicación y por ultimo 10,6% del personal no cree que exista un ambiente adecuado para la comunicación.

Tomando lo dicho antes se puede deducir cerca a la mitad del personal considera que el ambiente de trabajo es el adecuado para una comunicación adecuada, cerca de la mitad no está segura de esta afirmación y por ultimo un pequeño porcentaje afirma que el ambiente no es el adecuado.

Para el análisis de la variable comunicación se tomaron en cuenta diversos factores para llegar a comprender mejor la situación de esta variable en la organización.

Un factor importante es la información y si esta llega por los medios adecuados lo es más aun para poder mantener informados a todo el personal de la organización, el 40% siente que existen los medios de comunicación adecuados para poder hacer llegar la información a todos de manera ascendente y descendente, y el 26,7% cree que los medios de comunicación son débiles para poder transmitir la información.

Otro factor con lleva a valorar las opiniones y sugerencias que emite el personal de la organización, ellos identifican un 13,3% que si se valoran sus opiniones y sugerencias y son tomadas en cuenta y el 53,3% indica que no toman en cuenta su participación con opiniones y sugerencias lo cual lleva a que ellos se sientan inseguros.

La retroalimentación es un factor de suma importancia para la organización y para su mejora, el 26,7% señalo que si existe una adecuada retroalimentación en la organización entre compañeros y autoridades el 26,7% indico que no hay retroalimentación, y el 46,7% indico que siente indecisión por esta afirmación.

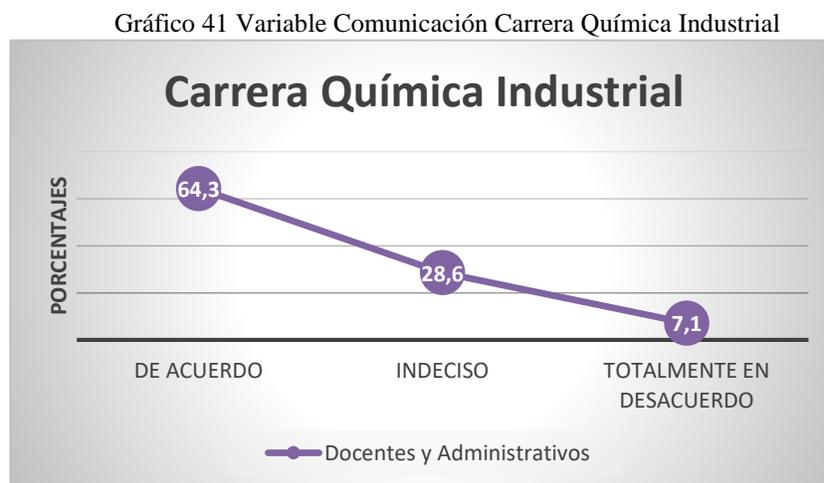
El tomar en cuenta las opiniones del personal de la facultad antes de tomar una decisión sobre cuestiones importantes es valorable esto señalo un 13,3% siente que si se les tome en cuenta a la hora de emitir opiniones, en cambio el 46,7% siente que nadie toma en cuenta las opiniones que emiten los trabajadores y el 40% se siente indeciso.

Un factor importante es el respeto a la hora de emitir opiniones que estas sean escuchadas o que sean aceptadas por el inmediato superior, ya que el 46,7% indico que su jefe expresa sus molestias y desagrados sin dañar a nadie del personal que trabaja en la organización, por el contrario parte el 13,3% expresa que ellos no deben emitir opiniones.

Otro factor hace referencia acerca de que si recibieron información sobre los beneficios con los que cuenta la organización, el 33,3% indico que si fueron informados sobre los beneficios con los que cuenta la organización como ser seguro de salud, vacaciones, pulpería, etc, y el 26,7% sintió que no se les informo debidamente sobre los beneficios que ellos gozan por ser parte de la organización, y el 40% expreso total desacuerdo con respecto a la información sobre los beneficios.

#### 4.2.4.7. Carrera Química Industrial

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable comunicación.



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 41, nos muestra que el 64,3% del personal considera que existen los medios adecuados para la comunicación en la organización, en contraste el 7,1% no considera que existan los medios para la comunicación y por último el 28,6% no afirma ni niega esta afirmación. Se puede deducir que más de la mitad del personal considera su ambiente laboral apto para desarrollar una

comunicación fluida, sin embargo, un cuarto no está seguro de esto y un pequeño porcentaje está totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

En el análisis de la variable comunicación se tomaron en cuenta diversos factores para poder comprender mejor la situación de esta variable en la organización.

Un factor importante es la información y si esta llega por los medios adecuados lo es más aun para poder mantener informados a todo el personal de la organización, el 100% siente que existen los medios de comunicación adecuados para poder hacer llegar la información a todos de manera ascendente y descendente y que esto contribuya en el logro de los objetivos organizacionales.

Otro factor con lleva a valorar las opiniones y sugerencias que emite el personal de la organización, ellos identifican un 85,7% que si se valoran sus opiniones y sugerencias y el 14,3% indica que no toman en cuenta su participación con opiniones y sugerencias.

La retroalimentación es un factor de suma importancia, el 64,3% indico que si existe una adecuada retroalimentación lo cual les favorece para cumplir con las funciones asignadas el 7,1% indico que no hay retroalimentación en la organización.

El tomar en cuenta las opiniones del personal de la facultad antes de tomar una decisión sobre cuestiones importantes es valorable y por eso un 57,1% siente que si se les tome en cuenta a la hora de emitir opiniones, en cambio el 35,7% se siente indeciso ante esta afirmación.

Un factor importante es el respeto a la hora de emitir opiniones que estas sean escuchadas o que sean aceptadas por el inmediato superior, ya que el 21,4% indico que su jefe expresa sus molestias y desagrados sin dañar a nadie del

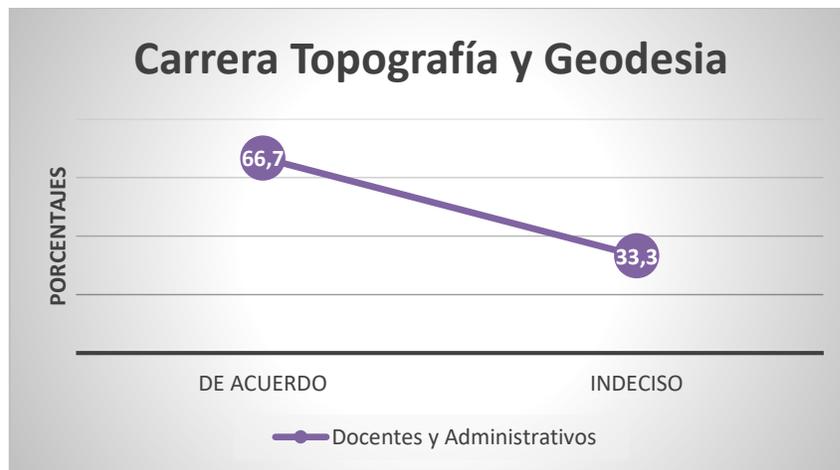
personal que trabaja en la organización, por el contrario parte el 71,4% siente que en algún momento sus decisiones no fueron tomadas en cuenta.

Otro factor hace referencia acerca de que si recibieron información sobre los beneficios con los que cuenta la organización, el 92,9% indico que si fueron informados sobre los beneficios con los que cuenta la organización como ser seguro de salud, vacaciones, pulpería, etc, y el 7,1% sintió que no se les informo debidamente sobre los beneficios que ellos gozan por ser parte de la organización.

#### 4.2.4.8. Carrera de Topografía y Geodesia

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable comunicación.

Gráfico 42 Variable Comunicación Carrera de Topografía y Geodesia



Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico 42 el 66,7% del personal considera que existe un ambiente adecuado para la comunicación, por otro lado, el 33,3% del personal no está seguro de esta afirmación ya que para ellos existe débiles canales de comunicación.

Para el análisis de la variable comunicación se tomaron en cuenta varios factores para llegar a comprender mejor la situación de esta variable en la organización.

Un factor importante es la información y si esta llega por los medios adecuados lo es más aun para poder mantener informados a todo el personal de la organización, el 100% siente que existen los medios de comunicación adecuados para poder hacer llegar la información a todos de manera ascendente y descendente.

Otro factor con lleva a valorar las opiniones y sugerencias que emite el personal de la organización, ellos identifican un 80% que si se valoran sus opiniones y sugerencias y son tomadas en cuenta y el 20% indica que no toman en cuenta su participación con opiniones y sugerencias lo cual lleva a que ellos se sientan inseguros.

La retroalimentación es un factor de suma importancia para la organización y para su mejora, el 60% señalo que si existe una adecuada retroalimentación en la organización entre compañeros y autoridades el 20% indico que no hay retroalimentación, y el 20% indico que siente indecisión por esta afirmación.

El tomar en cuenta las opiniones del personal de la facultad antes de tomar una decisión sobre cuestiones importantes es valorable esto señalo un 20% siente que si se les tome en cuenta a la hora de emitir opiniones, en cambio el 42% siente que nadie toma en cuenta las opiniones que emiten los trabajadores y el 38% se siente indeciso.

Un factor importante es el respeto a la hora de emitir opiniones que estas sean escuchadas o que sean aceptadas por el inmediato superior, ya que el 80% indico que su jefe expresa sus molestias y desagrados sin dañar a nadie del personal que trabaja en la organización, por el contrario parte el 20% siente que en algún momento fueron atacados por sus inmediatos superiores o compañeros.

Otro factor hace referencia acerca de que si recibieron información sobre los beneficios con los que cuenta la organización, el 20% indico que si fueron

informados sobre los beneficios con los que cuenta la organización como ser seguro de salud, vacaciones, pulpería, etc, y el 20% sintió que no se les informo debidamente sobre los beneficios que ellos gozan por ser parte de la organización, y el 40% expreso total desacuerdo con respecto a la información sobre los beneficios.

#### 4.2.4.10. Dirección de Materias Básicas

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable comunicación.

Gráfico 43 Variable Comunicación Dirección Materias Básicas



Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que el 60% del personal no afirma ni niega que exista un ambiente con una comunicación adecuada, solo un 20% concuerda con la existencia de un ambiente apto y por ultimo un 6,7% cree que este ambiente no existe.

Más de la mitad del personal no está segura respecto si la comunicación es adecuada en su ambiente de trabajo, por otro lado un porcentaje del personal si cree que el ambiente sea el apto y por ultimo un pequeño porcentaje cree que el ambiente es inadecuado.

Para el análisis de la variable comunicación se tomaron en cuenta algunos factores para poder comprender mejor la situación de esta variable en la organización.

Un factor importante es el modo de como la información llega por los medios adecuados de comunicación ya que es importante para poder mantener informados a todo el personal de la organización, el 61,5% siente que existen los medios de comunicación adecuados para poder hacer llegar la información ya sea de manera ascendente y descendente el 7,7% creen que no existe los medios adecuados para que la información les llegue ya sea de manera vertical u horizontal y el 23,1% se siente indeciso con esta afirmación.

Otro factor a valorar es el de las opiniones y sugerencias que emite el personal de la organización y si estos son tomados en cuenta, ellos identifican un 38,5% que si se valoran sus opiniones y sugerencias para la mejora de la organización y el 7,7% indica que no toman en cuenta su participación con opiniones y sugerencias y son aislados de poder participar, el 23,1% siente indecisión con esta afirmación.

La retroalimentación es un factor de mucha importancia ya que eso ayuda a la mejora de la organización y al logro de los objetivos de la misma, y el 38,5% indico que si existe una adecuada retroalimentación entre compañeros y autoridades, el 15,4% indico que no hay retroalimentación en la organización lo cual perjudicaría en el logro de objetivos y la mejora de la organización, y el 37% indico que siente indecisión por esta afirmación.

El tomar en cuenta las opiniones del personal de la facultad para poder tomar una decisión sobre cuestiones esenciales es valorable y por eso un 23,1% siente que si se les tome en cuenta a la hora de emitir opiniones, sugerencias y reclamos en cambio el 7,6 % siente que nadie toma en cuenta lo que piensen o sientan los trabajadores y el 46% se siente indeciso ante esta cuestión.

Otro factor importante es el respeto entre compañeros y directivos a la hora de emitir opiniones ya que estas deberían ser escuchadas o aceptadas por el inmediato superior, el 30,8% indico que su jefe expresa sus molestias y desagrados sin dañar a nadie del personal que trabaja en la organización, por

el contrario parte el 23,1% siente que en algún momento fueron atacados por sus inmediatos superiores, y el 38,5% no respondió esta afirmación.

Un factor que hace referencia acerca de que si recibieron información sobre los beneficios sociales con los que cuenta la organización para sus trabajadores, el 30,8% indico que si fueron informados sobre los beneficios con los que cuenta la organización como ser seguro de salud, vacaciones, pulpería, bonos, etc el 30,2% consideró que no se les informo debidamente sobre los beneficios que ellos deberían de gozar por ser parte de la organización, y el 30,4% expreso total desacuerdo con respecto a la información sobre los beneficios.

#### 4.2.4.11. Dirección Administrativa

Resultado del cruce de afirmaciones con la variable comunicación.

Gráfico 44 Variable Comunicación Dirección Administrativa



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 44, se observa que el 42,1% del personal no afirma ni niega que exista un ambiente adecuado para la comunicación, en cambio un 21,1% concuerda con que el ambiente es el propicio y por ultimo un 21,1% considera que el ambiente es inadecuado.

En resumen casi la mitad del personal no está seguro de si existe un los medios para un comunicación adecuada en su trabajo, en cambio porcentajes similares creen que lo medios son adecuados e insuficientes.

En el análisis de la variable comunicación se tomaron en cuenta diversos factores para poder comprender mejor la situación de esta variable en la organización.

Un factor importante es la información y si esta llega por los medios adecuados lo es más aun para poder mantener informados a todo el personal de la organización, el 43,8% siente que existen los medios de comunicación adecuados para poder hacer llegar la información a todos de manera ascendente y descendente el 43,8% cree que no existen los medios adecuados para que la información les llegue y el 31,3% se siente indeciso con esta afirmación.

Otro factor con lleva a valorar las opiniones y sugerencias que emite el personal de la organización, ellos identifican un 37,5% que si se valoran sus opiniones y sugerencias y el 31,3% indica que no toman en cuenta su participación con opiniones y sugerencias, el 31,3% siente indecisión con esta afirmación.

La retroalimentación es un factor de suma importancia, y el 38% señalo que si existe una adecuada retroalimentación el 18,8% indico que no hay retroalimentación en la organización, y el 37% indico que siente indecisión por esta afirmación.

El tomar en cuenta las opiniones del personal de la facultad antes de tomar una decisión sobre cuestiones importantes es valorable y por eso un 36,5% siente que si se les tome en cuenta a la hora de emitir opiniones, en cambio el 25% siente que nadie toma en cuenta lo que piensen los trabajadores y el 38,5% se siente indeciso.

Un factor importante es el respeto a la hora de emitir opiniones que estas sean escuchadas o que sean aceptadas por el inmediato superior, ya que el 37,5% indico que su jefe expresa sus molestias y desagrados sin dañar a nadie del personal que trabaja en la organización, por el contrario parte el 25% siente que en algún momento fueron atacados por sus inmediatos superiores, y el 31,3% siente indecisión.

Otro factor hace referencia acerca de que si recibieron información sobre los beneficios con los que cuenta la organización, el 50% indico que si fueron informados sobre los beneficios con los que cuenta la organización como ser seguro de salud, vacaciones, pulpería, etc, y el 12,5% sintió que no se les informo debidamente sobre los beneficios que ellos gozan por ser parte de la organización, y el 12,5% expreso total desacuerdo con respecto a la información sobre los beneficios.

En resumen casi la mitad del personal no está seguro de si existe un los medios para un comunicación adecuada en su trabajo, en cambio porcentajes similares creen que lo medios son adecuados e insuficientes.

#### **4.3. Registros anecdótico**

En el transcurso de la investigación in situ, es decir, al momento de llevar a cabo las encuestas y entrevistas, se realizo paralelamente el registro de sucesos que puedan tener relevancia en la investigación, debido a su influencia en las variables.

1.- en varias ocasiones las notas recibidas en correspondia con solicitudes simples son retrasadas por que no existe una delegación de responsabilidades, tal es el caso de la solicitud para lograr esta investigación.

2.- cada oficina presenta un procesos desarrollados de forma individual, lo que provoca que en muchos casos los procesos no funcionan de forma sistematica.

- 3.- existen conflictos internos entre el personal.
- 4.- el control de personal tiene deficiencias al momento de evitar el abandono de los puestos de trabajo.
- 5.- no todos los medios de comunicación son utilizados de forma eficiente, es decir, paneles de información.
- 6.- el personal no tenía conocimiento acerca de lo que la organización tienen como fin y objetivos.
- 7.- las oficinas no intercambian información veras y actualizada.

**4.4. Entrevistas realizadas a los directores de las unidades de la Facultad de Tecnología**

A continuación, se mostrará los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los directores de las diferentes carreras de la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés.

Los gráficos fueron elaborados bajo el siguiente parámetro:

TOTALMENTE DE ACUERDO	1
DE ACUERDO	2
INDECISO	3
EN DESACUERDO	4
TOTALMENTE EN DESACUERDO	5

**4.4.1. Entrevista en la Carrera de Aeronáutica**

En la entrevista realizada en la Carrera de Aeronáutica, se llegó a las siguientes conclusiones.

**Gráfico 45:** Entrevista en la Carrera de Aeronáutica



**Fuente:** Elaboración propia

En el caso de la carrera de Aeronáutica la variable comunicación es la más rezagada, si bien supera el promedio puede optar por ciertas mejoras, en cambio la variable con mejor desarrollo es la colaboración que se encuentra en excelente condición, esto permitiría trabajar en equipo y así poder lograr un trabajo con eficiencia y productividad.

#### 4.4.2. Entrevista en la Carrera de Construcción Civil

En la entrevista realizada en la Carrera de Construcción Civil, se llegó a las siguientes conclusiones.

**Gráfico 46:** Entrevista en la Carrera de Construcción Civil



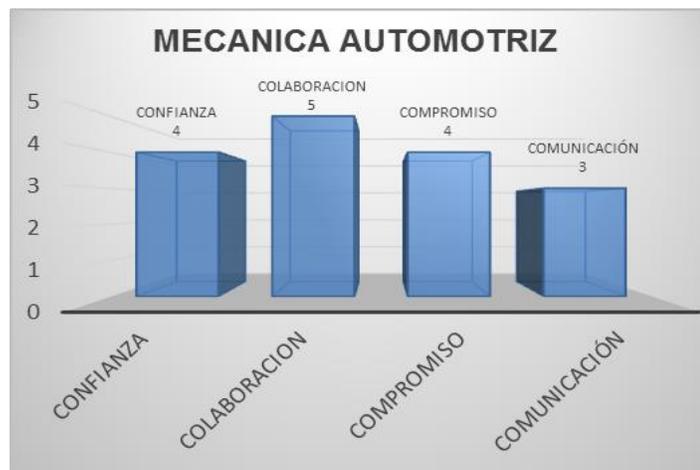
**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados de la entrevista, nos muestra que la carrera considera que tanto la comunicación como la colaboración requieren medidas de corrección, drásticas siendo que cuentan con grados de desarrollo por debajo del promedio, por otro lado, la variable confianza se encuentra por encima del promedio generando así productividad, responsabilidad e integridad en el trabajo.

#### 4.4. 3. Entrevista en la Carrera de Mecánica Automotriz

En la entrevista realizada en la Carrera de Mecánica Automotriz, se llegó a las siguientes conclusiones.

**Gráfico 47:** Entrevista de la Carrera de Mecánica Automotriz



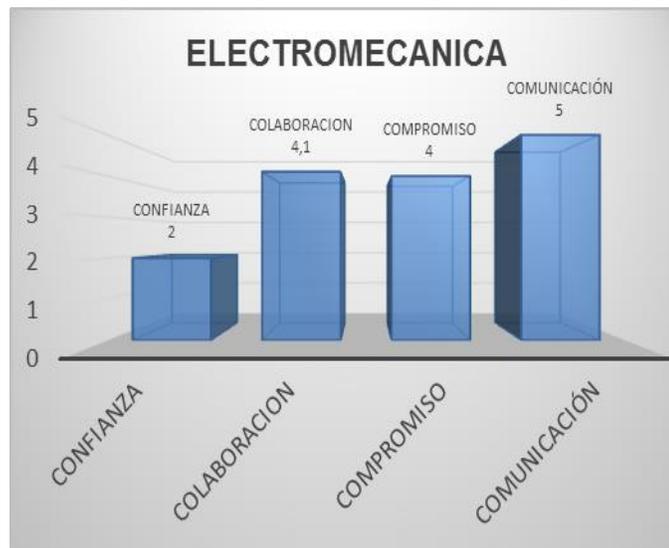
**Fuente:** Elaboración propia

En la variable de la confianza, se considera que no existe un ambiente de confianza lo suficientemente adecuado, mientras que respecto a la colaboración se puede considerar que no existe ninguna muestra de colaboración entre compañeros y las diferentes carreras, en cambio respecto al grado de compromiso considera que este es casi nulo y por último la comunicación está considerada como existente pero no lo suficientemente eficaz.

#### 4.4.4. Entrevista en la Carrera de Electromecánica

En la entrevista realizada en la Carrera de Electromecánica, se llegó a las siguientes conclusiones.

**Gráfico 48:** Entrevista de la Carrera de Electromecánica



**Fuente:** Elaboración propia

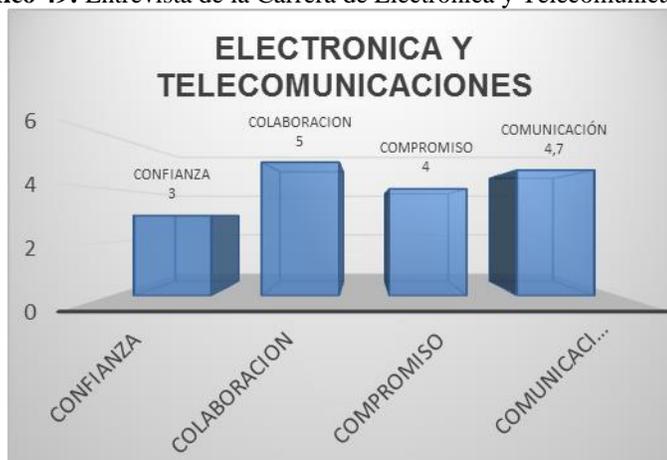
En este caso en la Carrera de Electromecánica se puede deducir que la comunicación se encuentra en excelente condición el director de carrera hace partícipes a docentes y administrativos y estima sus opiniones.

Por otro lado, la confianza no alcanza un nivel aceptable de desarrollo lo cual genera escepticismo, por último tanto la colaboración y compromiso cumplen con niveles de desarrollo aceptables, pero los cuales según ellos deben ser mejorados en pro de la Facultad de Tecnología.

#### 4.4.5. Entrevista en la Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones

En la entrevista realizada al director de la Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones, se llegó a las siguientes conclusiones:

**Gráfico 49:** Entrevista de la Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones



**Fuente:** Elaboración propia

En el caso de la carrera de electrónica y telecomunicaciones, puede decirse que no se trabaja en un ambiente de confianza plena entre el director y los administrativos y docentes, en cambio la colaboración es algo que realizan por cumplir con sus obligaciones. Por otro lado, el compromiso se puede encontrar, pero escasamente el director señala que se debe trabajar por mejorar esos aspectos, la comunicación existe pero no los medios adecuados se debe fortalecer la comunicación de forma vertical y horizontal.

#### 4.4.6. Entrevista en la Carrera de Mecánica Industrial

En la entrevista realizada en la Carrera de Mecánica Industrial, se llegó a las siguientes conclusiones.

**Gráfico 50:** Entrevista de la Carrera Mecánica Industrial



**Fuente:** Elaboración propia

En la variable de la confianza, se considera que el ambiente es el adecuado, pero existen muchas falencias que atacar como ser la falta de honestidad y la responsabilidad, mientras que respecto a la colaboración se puede considerar que la respuesta es neutra se cree que en todo trabajo existe colaboración natural, en cambio respecto al grado de compromiso considera que este es casi nulo y por último la comunicación está considerada como casi inexistente.

#### 4.4.7. Entrevista en la Carrera de Química Industrial

A continuación los resultados de la entrevista.



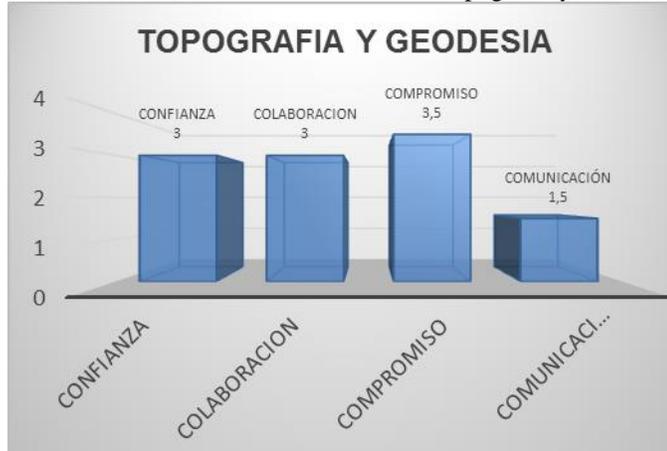
**Fuente:** Elaboración propia

Para el caso de la carrera de química industrial se puede considerar que todas las variables se encuentran en el mismo estado que si bien no son los óptimos se puede considerar adecuados para el desarrollo normal del trabajo, pero deben ser trabajadas para lograr un nivel mejor de desarrollo productivo.

#### 4.4.8. Entrevista en la Carrera de Topografía y Geodesia

En la entrevista realizada en la Carrera de Topografía y Geodesia, se llegó a las siguientes conclusiones.

**Gráfico 52:** Entrevista de la Carrera de Topografía y Geodesia



**Fuente:** Elaboración propia

En este caso por los resultados obtenidos se puede deducir que la variable comunicación es la menos desarrollada respecto a las otras 3 variables que alcanzan un grado de desarrollo medio, lo cual impediría trabajar en óptimas condiciones siendo esta importante para el logro e objetivos en la Facultad de Tecnología.

#### 4.4.9. Entrevista en la Dirección de Materias Básicas

En la entrevista realizada en la Dirección de Materias Básicas, se llegó a las siguientes conclusiones.

**Gráfico 53:** Entrevista de la Dirección de Materias Básicas



**Fuente:** Elaboración propia

En la variable la confianza, podemos afirmar que en la dirección administrativa se desarrolla de forma adecuada un ambiente de confianza, de forma similar la variable compromiso lleva un desarrollo adecuado, por otro lado, la colaboración, en este caso, resultaría ser la variable con menos desarrollo lo cual estaría alejando a la facultad de poder cumplir con sus objetivos y por ultimo de igual forma no alcanza un grado aceptable de desarrollo la comunicación.

#### 4.4.10. Entrevista en la Dirección Administrativa

En la entrevista realizada en la Dirección Administrativa, se llegó a las siguientes conclusiones.

**Gráfico 54:** Entrevista de la Dirección Administrativa



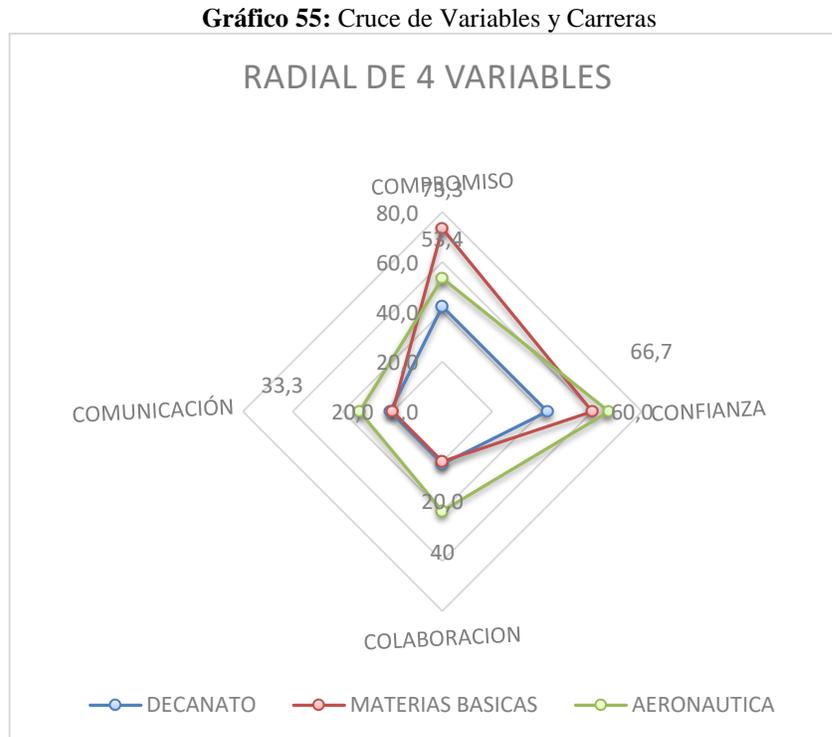
**Fuente:** Elaboración propia

Para la dirección administrativa la variable colaboración es la que cuenta con menos desarrollo, en cambio las variables confianza y comunicación, cuentan con un nivel de desarrollo intermedio y aceptable para el desarrollo de sus actividades, y por último la variable compromiso se encuentra por encima del intermedio de desarrollo.

#### 4.5. Ponderación de variables y carreras

La siguiente tabla muestra un resumen de la actual condición en la que se encuentra cada carrera de la Facultad de Tecnología, respecto a las 4 variables que afectan el clima organizacional.

Realizando un cruce de variables entre las carreras y las variables.



**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 8:** Ponderación variables y carreras

VARIABLES	COMPROMISO	CONFIANZA	COLABORACION	COMUNICACIÓN
DIRECCION ADMINISTRATIVA	42,1	42,1	21,1	21,1
MATERIAS BASICAS	73,3	60,0	20,0	20,0
AERONAUTICA	53,4	66,7	40	33,3

**Fuente:** Elaboración propia

El siguiente gráfico nos muestra los resultados de la evaluación por variables, queda en evidencia que para la dirección de materias básicas así como para

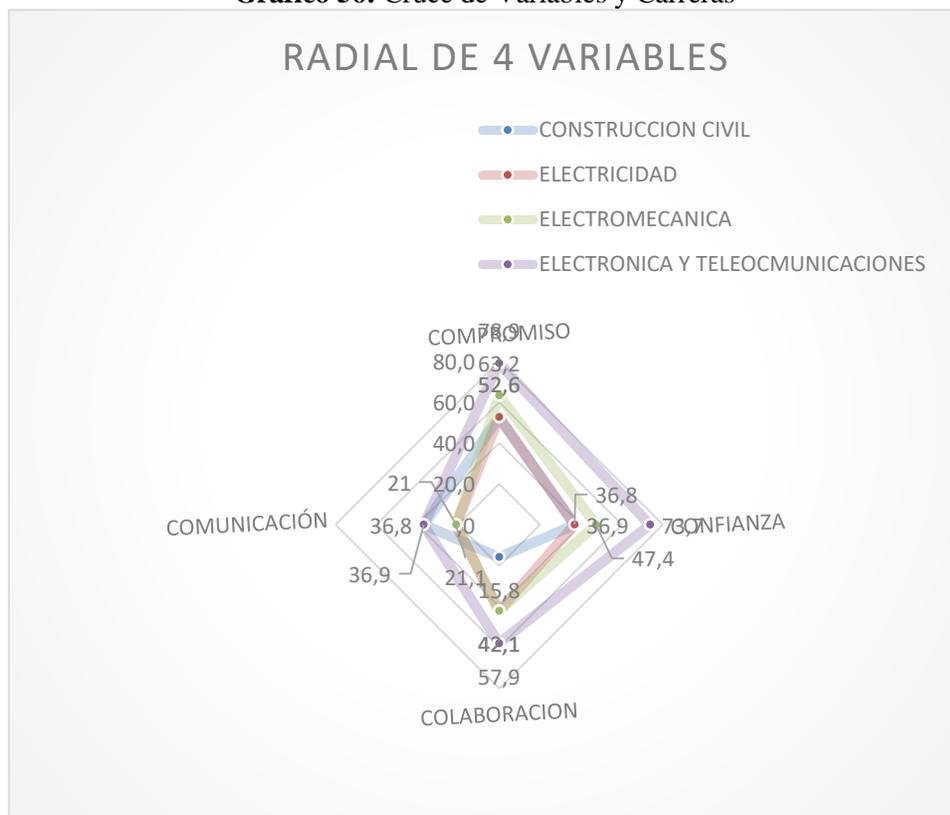
la dirección administrativa la variable comunicación es la que más problemas presenta en sus direcciones con apenas un 20% de aprobación.

Seguidos de cerca por la carrera de aeronáutica que alcanza un 33.3%, de igual forma la variable colaboración muestra los mismo resultados tanto en la dirección administrativa como en la dirección de materias básicas.

Por lo tanto, es importante mencionar que la variable más influyente en el gráfico es la comunicación, dando a entender que las medidas a tomarse a futuro deben ser para mejorar las condiciones de esta, puesto que es importante mejorar las líneas de comunicación para lograr un mejor desarrollo de las carreras y de la Facultad de Tecnología.

A continuación la segunda parte del cruce de variables:

**Gráfico 56:** Cruce de Variables y Carreras



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9:** Ponderación variables y carreras

VARIABLES	COMPROMISO	CONFIANZA	COLABORACION	COMUNICACIÓN
CONSTRUCCION CIVIL	52,6	36,9	15,8	36,8
ELECTRICIDAD	52,6	36,8	42,1	21,1
ELECTROMECHANICA	63,2	47,4	42,1	21
ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES	78,9	73,7	57,9	36,9

**Fuente:** Elaboración propia

El gráfico nos muestra los resultados de la evaluación por variables en el caso de la carrera de electricidad y electromecánica se puede evidenciar que la variable con más deficiencias es la variable comunicación, alcanzando solo un 21% de aprobación, de igual forma la carrera de electrónica y telecomunicaciones cuenta con la aprobación más baja de sus variables para comunicación alcanzando solo un 36.9%.

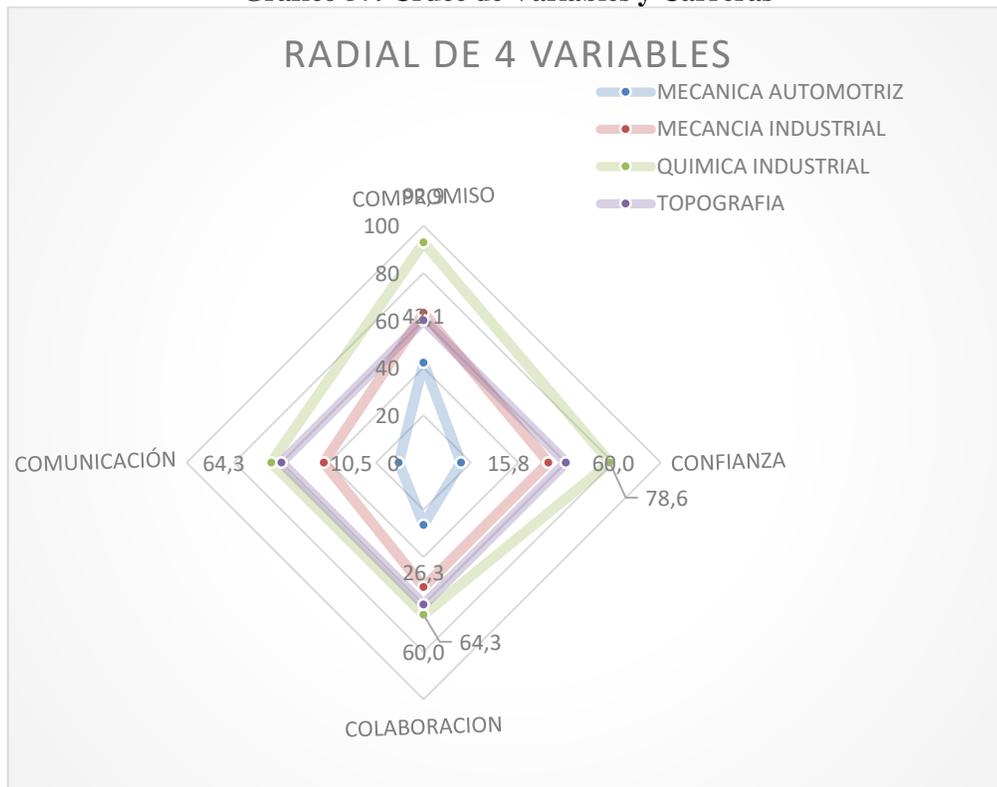
Por otro lado la carrera de construcción civil considera que la variable con más dificultades es la colaboración con un 15.8% de aprobación, en segundo lugar a la variable comunicación.

**Tabla 10:** Ponderación variables y carreras

VARIABLES	COMPROMISO	CONFIANZA	COLABORACION	COMUNICACIÓN
MECANICA AUTOMOTRIZ	42,1	15,8	26,3	10,5
MECANICA INDUSTRIAL	63,2	52,6	52,6	42,1
QUIMICA INDUSTRIAL	92,9	78,6	64,3	64,3
TOPOGRAFIA	60,0	60,0	60,0	60,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 57: Cruce de Variables y Carreras**



**Fuente:** Elaboración propia

El gráfico nos muestra los resultados de la evaluación por variables en el caso de la carrera de mecánica automotriz se puede evidenciar una notable diferencia respecto al resto de unidades, ya que refleja un nivel de aprobación realmente bajo alcanzando apenas un 10.5% de aprobación para la variable comunicación.

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

A continuación presentamos la propuesta que se desarrolló en base al análisis de la investigación.

#### **5.1. Introducción a la propuesta**

De acuerdo a la investigación de campo se pudo determinar que el personal de la Facultad de Tecnología, posee un clima organizacional desfavorable, y que este tiene efecto en el logro de los objetivos institucionales.

La propuesta de la presente investigación tiene la finalidad de contribuir en la mejora del clima organizacional con la interacción del personal para lograr la transformación, mejoramiento del clima organizacional y así poder generar un efecto positivo en el logro de objetivos de la Facultad de Tecnología.

#### **5.2. Objetivo de la Propuesta**

Elaborar un modelo de clima organizacional para mejorar el clima organizacional del personal de la Facultad de Tecnología, orientado a cumplir los objetivos institucionales y este pueda replicarse en otras facultades de la Universidad Mayor de San Andrés.

#### **5.3. Propuesta de Modelo de Clima Organizacional**

La investigación tiene como base un modelo de clima organizacional basado en 4 variables que son el compromiso, la confianza, la colaboración y la comunicación.

Estas variables comparten una relación sistémica entre sí y también con el clima organizacional.

Cada variable comprende criterios utilizados en la investigación, los cuales presentan alternativas y recursos para poder mejorar el clima organizacional.

Así también esta propuesta servirá de modelo para las demás facultades de la Universidad Mayor de San Andrés, para que puedan realizar un análisis de su actual clima organizacional y poder mejorarlo con la implantación de este modelo.

**Diagrama 1:** Modelo de Clima Organizacional



Fuente: Elaboración propia

### 1. Comunicación dirigida hacia la comunicación eficaz y recursos colectivos

La comunicación eficaz se definió como la habilidad con la que el personal maneja los medios de comunicación dentro una organización, la comunicación es uno de los puntos más importantes y críticos; pues de esta depende el desarrollo de todas las actividades y proyectos. Si esta no es efectiva y no

cuenta con los métodos correctos y eficientes se corre el riesgo de llegar a puntos críticos como: malos entendidos, notificaciones inadecuadas de las prioridades, ordenes confusas o aplicación de criterios personales más interpretados ( *yo pensé qué...a mí me dijeron qué..yo no sabía qué...*) todo esto genera un clima organizacional tenso y poco productivo, ya que uno de los principales obstáculos es no reconocer que existen barreras, lo cual va de la mano con la consciencia con relación a la complejidad de la comunicación interpersonal y organizacional.

Se consideró los recursos colectivos como la capacidad del personal para coordinar esfuerzos.

La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en todo terreno social y las organizaciones, puesto que su aplicación y manejo de información corporativa comunicacional puede transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la institución.

Ello crea una cultura de fidelidad, empoderamiento y sentido de pertenencia. Es un reto de grandes proporciones, pero no imposible, mejorar la gestión de la comunicación interna de la mano con buen clima laboral para retener y desarrollar su talento humano para el alcance de sus objetivos institucionales. Todo ello repercutirá el buen servicio tanto al público interno y externo

La comunicación efectiva incluye lo siguiente: comunicación verbal, lo que se dice, como palabras, tono de voz, refuerzos, cumplidos, etc.; la comunicación no verbal, lo que el cuerpo expresa o el cómo se dice, gestos, contacto visual, movimiento, posiciones corporales, etc., y la actitud de comunicación, que es el sentido de lo que modelo para motivar, liderar y mejorar el clima laboral en una organización

El objetivo es mantener de forma óptima los canales estratégicos de comunicación, a fin de que el empleado esté enterado de las actividades que la empresa está realizando. Al mantener informado al empleado de los cambios, mejoras y proyectos de la facultad, fomentará su participación y evitará que se forme una resistencia ante los cambios. De igual forma, puede lograrse un aprendizaje a través de las experiencias de otros colaboradores.

### **Intervención:**

Este objetivo se lograra con las siguientes acciones dentro de la facultad

- Manual institucional para empleados. En ellos se puede incluir información relacionada con la facultad que todo empleado debería conocer, como: normas internas, misión y valores, políticas de recursos humanos, organigrama, pautas de seguridad o procedimientos específicos de trabajo.
- Circulares, revista interna: Es una excelente herramienta para informar a los empleados, pudiendo tener formato de revista, periódico o folleto interno, aunque la tendencia es al empleo de un formato electrónico (correo electrónico, intranet, blogs, etc.). Es un medio dinámico y abierto a la opinión y colaboración de los empleados que goza de gran fiabilidad y permite al personal estar al día de las últimas novedades acontecidas en la organización.
- Carteles convencionales. Aunque esta era una de las herramientas más utilizadas hace años, sigue siendo un medio de comunicación efectivo siempre que se ubique en un lugar concurrido por los empleados, con fácil acceso visual. Pueden incluir informaciones legales o sociales, nuevas políticas, o información cultural.
- Reuniones mensuales. Son una herramienta muy utilizada ya que permiten la interacción entre equipos de trabajo o las distintas direcciones de

carreras. Pueden usarse para informar, capacitar, coordinar nuevas tareas y tomar decisiones, siendo fundamental su previa planificación.

- Buzón de sugerencias. Si se utiliza correctamente es una importante fuente de información que permite conocer opiniones y propuestas de los empleados.
- Intranet. Es una red de comunicación dentro de la empresa que permite disponer al instante de información, o material compartido, no solo para la comunicación sino para la realización de trabajo en equipo.

La comunicación interna, desempeña un rol protagonista en la estrategia de las organizaciones, impactando directamente sobre la gestión diaria y en los resultados finales de la facultad

Los recursos que serán utilizados para implementar esta propuesta serán:

- **Infraestructura:** Solo se aran uso de las instalaciones de la facultad, esta cuenta con auditorios con capacidad para 100 y 70 personas, en los ambientes de la Av. Arce.
- **Materiales y Equipo:** Carteleras de corcho para cada área de circulación importante dentro de las instalaciones de la facultad y las carreras, tachuelas, material de desecho para publicaciones internas. Adicionalmente, uno o dos buzones de sugerencias.

Las circulares requieren únicamente el diseño y la recopilación de la información de los eventos mas importantes cada semestre.

El buzón de sugerencias requiere de una caja con una abertura con la rotula Buzón de Sugerencias en el área de decanato.

Existe una sistema de red local en la facultad no es necesario ninguna tipo de equipo extra.

- **Personal:** Para esta intervención será necesario el apoyo de la dirección de cada carrera para proveer la información a publicar en el boletín informativo, se requiere los servicios de un diseñador gráfico para que elabore el formato del boletín.
- **Tiempo estimado:** La publicación del boletín será programada al menos una vez al semestre. La actualización de las carteleras con la misión y la visión de la facultad cada año. La revisión del buzón de sugerencias deberá hacerse al menos cada quince días.
- **Presupuesto:** Todos los recursos necesarios para la aplicación de las medidas sugeridas no implican un gasto significativo para la Facultad, siendo que la facultad cuenta con una imprenta utilizada por las carreras para la impresión de planos y dentro del plantel administrativo de la facultad existe personal capacitado para la elaboración de los boletines.

Por lo tanto únicamente es necesario presupuestas el costo del material del boletín que alcanza aproximadamente Bs. 3000 anualmente.

## **2. Variable confianza orientada a la interacción y cohesión.**

La confianza hace que un equipo de trabajo sea exitoso ya que cuando existe la confianza entre los integrantes del equipo y el jefe se facilitan varios procesos que optimizan el tiempo y aumentan la productividad, cuando hay confianza, el equipo se concentra en trabajar estratégicamente y coordinar con los integrantes del equipo y confiar en que se cumplirán las responsabilidades y funciones.

La interacción es la acción de relación que existe entre dos o más personas, para conseguirlo es necesario que existan algunos factores como: la confianza entre el Director de carrera y el personal que puedan expresar sus opiniones, construir un ambiente de confianza es construir un excelente lugar para trabajar.

La cohesión se puede definir como el grado de cercanía que existe entre el personal, esto en un equipo de trabajo se expresa a través del compañerismo y del sentido de pertenencia, cuanto más cohesión exista mejor trabajaran sus miembros y más productivos serán los resultados de sus acciones.

El objetivo de esta variable en la propuesta será de crear un ambiente de relaciones armoniosas entre el director de carrera y el personal y que al mismo existan relaciones intergrupales para lograr la confianza de su director de carrera para la delegación de tareas.

**Intervención:**

Este objetivo se lograra con las siguientes acciones dentro de la facultad

- Fortalecer la comunicación por carreras a través de una política de puertas abiertas que genere la confianza del personal hacia su jefe de carrera, en las organizaciones con política de puertas abiertas, se preocupan por que esto se den una serie de factores.
  1. Las puertas de los despachos (si es que los hay) están literalmente abiertas siempre, o la mayor parte del día.
  2. A los directivos y gerentes se los llama por su nombre de pila, así como ellos mismos llaman por su nombre al personal.
  3. El objetivo más importantes de la política de puertas abiertas es que cualquier empleado puede hablar/concertar una reunión/mandar un mail con un Gerente, o Director sin recurrir a su jefe directo, o pedir permisos especiales.
- Delegar la responsabilidad de pequeños proyectos en aquellas personas que muestren iniciativa.

para esto se sugiere tomar en cuenta las siguientes sugerencias:

1. Delegar las cosas correctas. Delegar las tareas que no son críticas para los directivos y que pueden hacer otras personas mejor capacitadas.
  2. Elegir a las personas adecuadas. Asegurando de que la persona a la que se va a delegar una tarea tiene el conocimiento y la capacidad para llevarla a cabo de una manera aceptable, según los estándares.
  3. Dar instrucciones claras. No especificar cómo se ha de realizar la tarea paso a paso (salvo si es la primera vez y es necesario realizar algo de formación), pero sí dejar muy claro cuál es el resultado deseado.
  4. Hacer un seguimiento de las tareas delegadas. No hacer un micro-seguimiento, pero comprobar de tanto en tanto cómo se desarrolla la actividad.
  5. Agradecer el trabajo realizado. Sugerir mejoras o diferentes enfoques cuando se considere que se puede hacer mejor.
- Capacitar a los niveles jerárquicos en coaching, para apoyar de esta forma la relación jefe-colaborador, reforzando la confianza y apertura de comunicación por parte del empleado, al mismo tiempo que la jefatura logra mejor rendimiento profesional de su personal, con el apoyo de un especialista en Desarrollo organizacional, en una serie de cursos y talleres.
  - Capacitar a los niveles jerárquicos en empowerment, de esta forma el gerente o jefe de unidad logrará apoyarse en su personal en la toma de decisiones y acciones inmediatas en la resolución de problemas, con el apoyo de un especialista en Desarrollo organizacional, en una serie de cursos y talleres.

Los recursos que serán utilizados para implementar esta propuesta serán:

- **Infraestructura:** Si la capacitación es programada en las instalaciones de la facultad, esta cuenta con auditorios con capacidad para 100 y 70 personas, en los ambientes de la Av. Arce.
- **Materiales y Equipo:** Se ara uso de Data Show, el cual esta a disposición de la facultad, trípticos que tendrán información sobre las capacitaciones a desarrollarse, materiales que estarán a cargo de la empresa o consultores que estaran a cargo de la capacitación.
- **Personal:** Para esta intervención será necesario el apoyo de la Dirección de carrera para proveer o subcontratar a la empresa o consultores que provearan la capacitación.
- **Tiempo estimado:** Para esta intervención se tiene un tiempo estimado de 1 año para su ejecución. Los resultados deberán ser evidentes en la próxima medición de clima laboral.
- **Presupuesto:** En este aspecto debe considerarse la inversión requerida para la capacitación programada, y el costo real dependerá de la entidad donde se contrate el servicio de la capacitación y el número de participantes que se inscriban, teniendo un costo aproximado de 10.000 Bs.

### **3. Variable compromiso orientado al deseo de permanencia y contribución.**

El compromiso es una parte importante del clima organizacional, cada miembro del equipo debe comprometerse a ayudar a sus compañeros a cumplir los objetivos, así también se define el vínculo de lealtad con la organización la cual busca que el trabajador se le retribuya su trabajo de manera continua y la organización busca el compromiso con el trabajo dando siempre eficacia y eficiencia y se contribuya en el logro de objetivos y en una mejora continua.

El objetivo de esta variable es mantener un nivel elevado de motivación individual para generar un deseo de permanencia en la facultad que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positivamente. El personal motivado está dispuesto a dar más de sí dentro del puesto de trabajo y contribuye de mejor manera pues se siente cómodo con la reciprocidad de dar y recibir.

**Intervención:**

Este objetivo se lograra con las siguientes acciones dentro de la facultad.

- Reconocer los logros individuales y de equipo; de forma tanto individual como pública, actividad que puede llevarse a cabo en el evento que celebra la creación de la facultad, con un pequeño agradecimiento y reconocimiento al personal mas destacado.
- Crear un ambiente de trabajo armónico, si queremos que el personal se sienta como en casa, debemos brindarles condiciones de trabajo óptimas, que incluiría oficinas adecuadas con buena iluminacion, equipo economico, espacio suficiente para desarrollar las actividades y todas la medidas de seguridad.
- Implementar el reconocimiento al esfuerzo, creatividad, actividades extracurriculares por medio del programa del "empleado del mes"; o publicando los éxitos en las carteleras internas o en boletines internos de la facultad.
- Se debe motivar e incentivar a tomar cursos en el P-PCAD (Programa Permanente de Capacitación Administrativa), otorgando permisos para la asistencia y reconocimiento dentro la facultad por alcanzar logros académicos.

- Escuchar al personal, ellos pueden proveer de ideas creativas que auto motivarán su participación y desempeño diario, esto puede llevar a cabo con la implementación de la caja de sugerencias, mencionada anteriormente.
- Revisar las descripciones de los puestos con el fin de enriquecer periódicamente las actividades del personal, para esto es necesario revisar y actualizar el manual de puestos y procedimientos cada 2 años.

Los recursos que serán utilizados para implementar esta propuesta serán:

- **Infraestructura:** Si la capacitación es programada en las instalaciones de la facultad, esta cuenta con auditorios con capacidad para 100 y 70 personas, en los ambientes de la Av. Arce.
- **Materiales y Equipo:** Equipos de Computacion y Data Show los cuales cuenta la facultad y paneles de reconocimiento materiales que tiene en inventarios la facultad, de ser necesario cambiar los muebles de las unidades que no cumplan con las necesidades ergonómicas.
- **Tiempo estimado:** El enriquecimiento de los puestos de trabajo podrá realizarse en el tiempo estimado de un año en el cual podrá realizarse otra evaluación, de acuerdo a las necesidades presentadas.
- **Presupuesto:** En este aspecto debe considerarse la inversión requerida para la capacitación programada, y el costo real dependerá de la entidad donde se contrate el servicio de la capacitación y el número de participantes que se inscriban, teniendo un costo aproximado de 10.000 Bs, por ultimo debe considerarse que los muebles que no cumplan con los requerimientos ergnomicos deben ser sustituidos por otros mas adecuados los cuales tienen un costo aproximado de 1000 Bs. por unidad.

#### **4. Variable colaboración orientada al trabajo en equipo y roles de trabajo**

La colaboración, existe cuando los miembros de un equipo se colaboran entre sí, comparten ideas creativas o preocupaciones en relación a los objetivos laborales sin temor

El trabajo en equipo se considera las actividades realizadas por varias personas con el fin de lograr un mismo objetivo, un grupo de personas se transforma en equipo en la medida en que alcanza la cohesión.

Los roles de trabajo en este caso se definen como los cargos que adquiere el personal en la facultad, que, deben definirse de manera clara siendo que, el cargo es la obligación de hacer o cumplir algo; en este caso, la responsabilidad incluye el cuidado de un bien material, la supervisión de un proyecto o adquirir otro tipo de responsabilidades, entre otras posibilidades.

Toda organización para que logre un trabajo en equipo, tiene que tener ciertos requisitos tales como objetivos en común, sentido de pertenencia y normas.

El objetivo es fortalecer la cultura de trabajo en equipo actual en la facultad, de manera que las tareas sean realizadas de manera eficiente y colaboradora; evitando conflictos que entorpecen el desempeño individual y departamental repercutiendo finalmente en el ambiente de la organización.

##### **Intervención:**

Este objetivo se lograra con las siguientes acciones dentro de la facultad

- Fortalecer la identificación del personal con su unidad o carrera, haciéndolo partícipe de cada actividad o tarea, es importante tomar en cuenta las sugerencias de todo el personal, así no contribuyan con el objetivo.
- Fortalecer la identificación, participación y pertenencia del personal con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas adicionales a las

tareas laborales, evento que debe ser organizado por la dirección facultativa con la colaboración de un especialista en desarrollo organizacional.

- Rotar los equipos de trabajo de manera aleatoria, a fin de que todos los colaboradores se conozcan y logren integrar equipos con diferentes personas, actividad que debe coordinada con la dirección de recursos humanos, se recomienda que la rotación sea iniciativa de la dirección Facultativa en los cargos operativos entre las direcciones de forma anual.
- Generar tareas diferentes que requieran interacción con las demás carreras para lograr un ambiente de confianza y equipo, por ejemplo la realización de ferias de demostración de los logros académicos de las direcciones, que contara con equipos de trabajo conformados por las dirección involucradas.

Los recursos que serán utilizados para implementar esta propuesta serán:

- **Infraestructura:** Si la capacitación es programada en las instalaciones de la facultad, esta cuenta con auditorios con capacidad para 100 y 70 personas, en los ambientes de la Av. Arce.
- **Materiales y Equipo:** Equipos de Computacion y Data Show con los cuales cuenta la facultad.
- **Personal:** La Dirección Facultativa y/o la Dirección de Carrera apoyará en la planificación y realización de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales, además se deberá contar con el apoyo de un especialista en dinámicas de grupo, para llevar a cabo las actividades recreativas destinadas a mejorar la interaccion social.
- **Tiempo estimado:** Los eventos o actividades de compartimiento general en la facultad podrán tener un ciclo de 1 año.

- **Presupuesto:** El costo que corresponde a las actividades de compartimiento general se cargará al presupuesto de la dirección de carrera; y dependerá del número de colaboradores. La rotación de equipos de trabajo no lleva un costo adicional, en cambio las actividades recreativas y de interacción social tendrán un costo aproximado de Bs. 11.000 a Bs.15.000.

Es así que la aplicación de este modelo de clima organizacional en cualquier facultad de la Universidad Mayor de San Andrés será de gran beneficio para el desarrollo institucional y el logro de objetivos.

Tomando en cuenta los antecedentes expuestos por la investigación podemos señalar que es importante que los datos sean actualizados constantemente para llevar un control constante de los avances en el desarrollo del clima organizacional, de ahí surge la importancia del modelo propuestos a la conclusión de esta investigación.

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

A través de este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones, que se desarrollaron como resultado del estudio del clima organizacional que se realizó en la Facultad de Tecnología en la Universidad Mayor de San Andrés.

El objetivo general de esta investigación fue desarrollar un modelo de clima organizacional para la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés. Para cumplir con este objetivo fue necesario seguir una metodología de investigación, donde se aplicaron encuestas y entrevistas al personal administrativo y docente; los resultados que arrojaron estos instrumentos de medición fueron plasmados en el capítulo iv.

## 6.1. Conclusiones

La presente investigación se ha desarrollado dentro del marco teórico del clima organizacional, está basado en los análisis de resultados obtenidos de las respuestas aportadas por parte del personal administrativo y docente de la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés, por lo cual a través de los objetivos de la investigación se deduce lo siguiente.

✓ **Desarrollar un modelo de clima organizacional para la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018**

El presente objetivo se efectiviza a través de la elaboración de la propuesta donde se propone posibles acciones a los problemas de las variables que fueron identificados durante la investigación. Con el objetivo de desarrollar un modelo de clima organizacionales para las facultades de la Universidad Mayor de San Andrés.

✓ **Determinar las variables que afecten el clima organizacional en la facultad de tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018.**

El clima organizacional en la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés, está conformado por variables que ejercen influencia en el desempeño del personal administrativo y docentes, estas variables fueron considerados tomando en cuenta una variedad de teorías y conceptos diseñados por autores especializados en el área, con esta base teórica se determinó que para la investigación se utilizarían 4 variables: comunicación, confianza, compromiso y colaboración las cuales nos ayudaran a determinar el clima organizacional.

A continuación, se detallan una a una.

La variable comunicación tiene subvariables que la conforman y estas nos ayudan a un mejor análisis de la variable y son: comunicación entre superior y

subordinado, relaciones interpersonales, redes de comunicación. Estas subvariables nos ayudaran a poder identificar el problema que emerge hacia el logro de objetivos organizacionales.

La variable confianza tiene las siguientes subvariables: transparencia institucional, confianza con el personal, responsabilidad en el equipo e integridad institucional. Todas estas subvariables nos permiten desarrollar mejor esta variable.

La variable compromiso tiene subvariables que la conforman las cuales son: satisfacción con el trabajo, crecimiento profesional, reconocimiento laboral e identificación con la organización. Estas subvariables nos ayudaran a un mejor desarrollo de esta variable en la investigación.

La variable colaboración tiene subvariables que la conforman y permiten un mejor estudio de esta variable y son: eficiencia y eficacia laboral, capacidad de aprendizaje y enseñanza y participación grupal e individual.

✓ **Valorar las variables en relación a su efecto en el clima organizacional en la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018.**

El método para valorar las variables fue la escala de Likert, escala que va del 1 al 5, aplicada a una encuesta, para una muestra de la población del personal en la Facultad de Tecnología, y una entrevista realizada a las autoridades de las Direcciones.

La variable comunicación es la que menor porcentaje presento en la Facultad de Tecnología solo con un 33,3% lo cual indica que es carente la comunicación entre el jefe y el subordinado la comunicación descendente es escasa también así la comunicación ascendente y horizontal en las que no existen las redes ni mecanismos de comunicación adecuados lo cual impediría el logro de objetivos institucionales y entorpecería la gestión académica por

retrasos y demoras en tramites ya que se presenta un ambiente carente de comunicación.

La variable confianza presenta un 51,8% a nivel de toda la Facultad de Tecnología lo cual nos indica que la transparencia institucional y participación del personal en la consolidación del calendario académico, convocatorias, etc. Se da en la facultad, pero no en un porcentaje elevado así también la confianza con el personal no es muy elevado existe un grado de desconfianza entre compañeros de trabajo, lo cual estaría impidiendo que se trabaje en coordinación.

La variable compromiso solo alcanzo a un 61,3% en la Facultad de Tecnología esto indica que existe un nivel bajo de satisfacción laboral, si existen cursos del P-PCAD ( Programa Permanente de Capacitación Administrativa) lo cual ayuda a que el personal este actualizado, no se cuenta con algún tipo de reconocimiento hacia el personal, lo cual indica que el compromiso hacia la Facultad de Tecnología es escasa por parte del personal, no existe un compromiso por parte del personal por mejorar las condiciones académicas y administrativas de la Facultad de Tecnología.

La variable colaboración presenta un 40,2% en toda la Facultad de Tecnología, lo cual indica que el personal no trabaja con colaboración que hay carencia de relaciones intergrupales entre los miembros de las distintas carreras, lo cual impide un mejor trabajo y mejor desarrollo laboral.

✓ **Ponderar las variables según su efecto en el clima organizacional en la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018**

Los resultados obtenidos en las distintas unidades de la Facultad de Tecnología, forman una serie de patrones que fueron representados en la

siguiente tabla para tener una idea más clara de cómo dependen unas de otras.

**Tabla 11:** Ponderación de Variables con Carreras

PONDERACION POR VARIABLE Y CARRERAS				
CARRERAS	VARIABLES			
	COMPROMISO	CONFIANZA	COLABORACION	COMUNICACIÓN
DIRECCION ADMINISTRATIVA	42,1	42,1	21,1	21,1
MATERIAS BASICAS	73,3	60,0	20,0	20,0
AERONAUTICA	53,4	66,7	40	33,3
CONSTRUCCION CIVIL	52,6	36,9	15,8	36,8
ELECTRICIDAD	52,6	36,8	42,1	21,1
ELECTROMECANICA	63,2	47,4	42,1	21
ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES	78,9	73,7	57,9	36,9
MECANICA INDUSTRIAL	63,2	52,6	52,6	42,1
QUIMICA INDUSTRIAL	92,9	78,6	64,3	64,3
TOPOGRAFIA	60,0	60,0	60,0	60,0
MECANICA AUTOMOTRIZ	42,1	15,8	26,3	10,5

**Fuente:** Elaboración propia

La variable con mayor efecto en el clima organizacional es la variable comunicación la cual se presenta en un nivel bajo en 9 de las 11 unidades

académicas de la Facultad de Tecnología lo cual estaría entorpeciendo el logro de objetivos institucionales y en el desarrollo del personal.

- ✓ **Determinar el efecto que tienen las variables en el clima organizacional en la facultad de tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés en la gestión 2018.**

La investigación reveló que la Facultad de Tecnología debe enfrentar severos problemas con la variable comunicación siendo esta la que menor aprobación alcanzó con un promedio de 33,3% situación que demuestra que el clima organizacional requiere de medidas urgentes.

La comunicación es importante en toda organización ya que sin comunicación los procesos se entorpecen y demoran más tiempo además de que aporta en muchos aspectos a la organización: sirve como herramienta de motivación en el personal, construye y fortalece el compromiso organizacional, hace que se genere confianza en la organización entre compañeros de trabajo y se pueda trabajar en un ambiente de colaboración ya que si existe la comunicación adecuada las demás variables fluyen sistemáticamente.

Ya que no existe un nivel adecuado de comunicación la confianza será carente en la facultad ya que la comunicación es escasa, lo mismo pasa con la colaboración si no se comunican no podrán colaborar entre las distintas carreras y tampoco existirá el compromiso por parte del personal hacia la facultad lo cual dará como resultado malentendidos y confusiones entre el personal.

Es por eso que la variable comunicación es de vital importancia en toda organización.

- ✓ **Qué tipo de clima organizacional existe en la Facultad de Tecnología**  
**Existe un clima organizacional desfavorable, ya que el personal no trabaja en un ambiente con la comunicación adecuada.**

En resumen en primera instancia la investigación encontró que de las 4 variables (Comunicación, Confianza, Compromiso y Colaboración.) consideradas para evaluar el clima organizacional de la Facultad de Tecnología de la Universidad Mayor de San Andrés, la variable comunicación es la causante de las falencias del actual clima organizacional y así mismo responsable en cierta medida de que los objetivos (Organización institucional de excelencia acorde a los desafíos del nuevo milenio, Gestión y cultura de calidad, Gestión Administrativa económica, efectiva y desburocratizada), de uno de los ejes estratégicos que la universidad estableció como prioritarios para el desarrollo de la Gestión Organizacional, no puedan desarrollarse con toda la capacidad que tiene la organización y probable que no se puede alcanzar tales objetivos, por lo cual es importante tomar medidas al respecto.

Por otro lado, esta investigación dio como resultado un modelo de clima organizacional que tiene por objetivo evaluar el clima organización, con la intención de proporcionar información para que los altos cargos de la organización para que tomen decisiones para mejorar la situación actual.

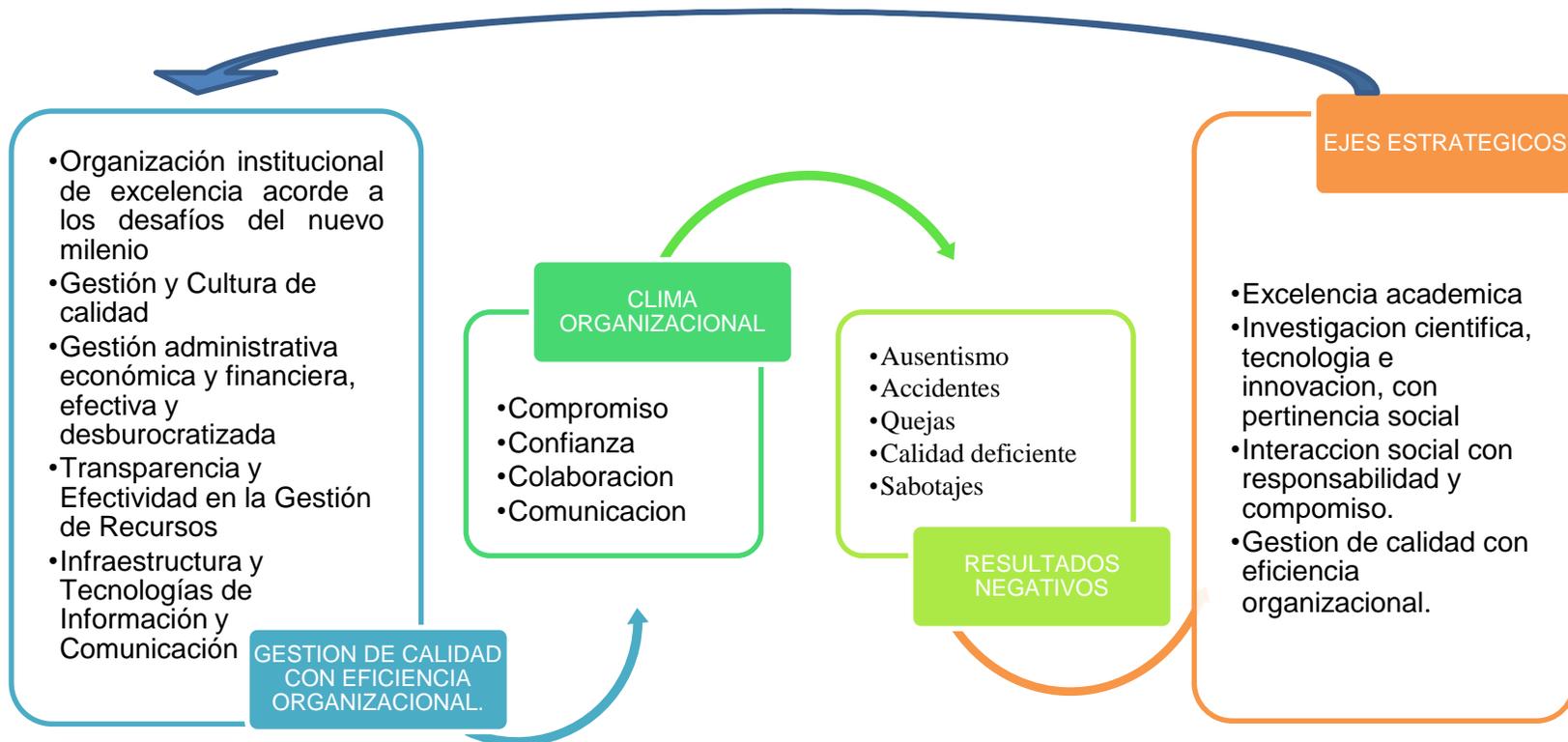
Haciendo referencia a nuestra situación problemática, se confirma que la deficiencia en la comunicación resulta ser perjudicial para alcanzar los objetivos institucionales, así mismo afecta la ejecución del presupuesto y por último la inducción de nuevos integrantes.

✓ **¿El actual clima organizacional condiciona el logro de objetivos organizacionales?**

Si, condiciona el logro de objetivos, ya que se pudo evidenciar que existe un clima organizacional desfavorable y esto en consecuencia genera efectos negativos para el logro del cumplimiento de objetivos organizacionales.

Se detalla mejor en el siguiente gráfico:

**Grafico 63:** Relación Objetivos – Clima Organizacional



**Fuente:** Elaboración Propia

## **6.2. Recomendaciones**

Después de haber presentado las conclusiones del análisis de las variables, se obtuvo un panorama de la situación en la cual está el clima organizacional en la Facultad de Tecnología, este panorama servirá como referencia para poder presentar sugerencias generales, que se pueden aplicar a todas las carreras y unidades administrativas de la facultad.

### **6.2.1. Recomendaciones Generales**

En una sugerencia general se piensa que se debe dar seguimiento continuo a todo lo anterior, para que se pueda tomar acciones preventivas y reactivas, para mejorar el logro el objetivo de la Facultad de Tecnología.

Es importante que esta investigación sea aplicada a otras facultades de la Universidad Mayor de San Andrés.

### **6.2.2. Recomendaciones Específicas**

Con el fin de mejorar la Comunicación, siendo esta la variable con menos desarrollo y por lo tanto la que necesita más atención, se propone las siguientes medidas a tomarse en cuenta:

- ✓ Aplicar el Modelo de Clima Organizacional propuesto de forma periódica, es recomendable aplicar el modelo a cada facultad de la Universidad Mayor de San Andrés con el fin de tomar medidas a un nivel institucional respecto al clima organizacional y determinar si los problemas encontrados son resultados aislados o generales.
- ✓ Elaborar un Plan de Comunicación Interna: la importancia de un sistema eficiente de comunicación interna lleva a numerosas empresas a realizar diagnósticos o auditorías de sus propios sistemas de comunicación. Esto permite a la organización y a sus miembros:
  - a) Indicar posible insuficiencia de los canales utilizados.

- b) Calibrar la credibilidad concedida.
  - c) Determinar los contenidos en los que se demanda mayor información.
  - d) Elaborar planes que mejoren la eficiencia del sistema de comunicación.
- 
- ✓ Potenciar y ordenar el flujo de información, tanto en los canales ascendentes, como en los descendentes y horizontales.
  - ✓ Sensibilizar a todos los miembros de la organización, en especial a los directivos y niveles intermedios, en el manejo de las herramientas de comunicación.
  - ✓ Trabajando en equipo es cuando realmente se consiguen grandes triunfos. Por ello, es muy importante identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de cada empleado, para que cada uno desempeñe un rol en función de sus conocimientos. Otro aspecto a tener en cuenta es lograr generar un buen ambiente y buenas relaciones entre los miembros, así se sentirán todos parte del grupo y querrán remar en la misma dirección.
  - ✓ Redes Sociales son las herramientas colaborativas y usadas por las grandes empresas debido a que facilitan la interacción y fomentan una cultura abierta y participativa.
  - ✓ Para lograr un buen desarrollo de la facultad es imprescindible que todos los niveles jerárquicos se involucren entre sí, existiendo una retroalimentación de su cultura y clima organizacional para tener un mejor potencial y seguridad en el éxito de la facultad.

## Bibliografía

- Aguilar, Lic. Julio Alvarado; Plan Estrategico Institucional de la Universidad Mayor de San Andres, 2012 2016. (2011). *Plan Estrategico Institucional de la Universidad Mayor de San Andres, 2012 2016*. La Paz.
- Ahumada, L; equipos de trabajo y trabajos en equipo: la organizacion como una red de relaciones y conversaciones. (2005). *Equipos de trabajo y trabajos en equipo: la organizacion como una red de relaciones y conversaciones*. Santiago de Chile: Universitarias del Paraiso.
- Andrade, H.; Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. (2015). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo S.L.
- Aranda, Tomás J. Campoy; Araújo, Elda Gomes; , Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos. (2009). *Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos*. EOS.
- Arias, Galicia; Heredia, Fernando; desempeño, Administracion de Recursos Humanos para el alto. (2004). Administracion de Recursos Humanos para el alto desempeño. En G. Arias, & F. Heredia, *Administracion de Recursos Humanos para el alto desempeño* (pág. 15). México: Trillas.
- Bayona, Cristina; Goñi, Salome; Madorran, Cristina; Compromiso Organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. (1999). *Compromiso Organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Navarra: Departamento de Gestion de Empresas.
- Borrell, F; Como trabajar en equipo y creas relaciones de calidad con jefes y compañeros. (2004). *Como trabajar en equipo y creas relaciones de calidad con jefes y compañeros*. España: Gestión.
- Brunet, Luc; el clima de trabajo en las organizaciones. (1987). *el clima de trabajo en las organizaciones*. mexico: trillas.
- Bustos, Paulina, Miranda , Mauricio, Peralta, Rodrigo; Geopolis. (2015). *Geopolis*. Obtenido de Clima Organizacional: [http://gestiopolis.com/recursos/documentos/full\\_docs/rrhh/clio.html](http://gestiopolis.com/recursos/documentos/full_docs/rrhh/clio.html)
- Camacho, M.Sc. Fernando Sanabria; PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2016-2018 CON VISION AL 2030. (2015). *PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2016-2018 CON VISION AL 2030*. LA PAZ.
- Carnegie, Dale Spain; Encendiendo el entusiasmo en el trabajo. (agosto de 2014). *Encendiendo el entusiasmo en el trabajo*. Recuperado el 2018,

de <https://es.dalecarnegie.com/blog/main/6-principios-de-los-equipos-de-trabajo-mas-productivos/>

Chaudhary, Richa; Rangnekar, Santosh; Barua, Mukesh Kumar; Organizational climate, climate strength and work engagement. (2014). Organizational climate, climate strength and work engagement. *International conference on trade, markets and sustainability* (págs. 291-303). Uttarakhand: Elsevier.

Chiavenato, Idalberto; Gestión Del Talento Humano. (2003). Gestión Del Talento Humano. En I. Chiavenato, *Gestión Del Talento Humano* (pág. 6). Colombia: McGrawHill.

Cipriano, Alfredo; Proceso Administrativo. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Grupo editorial Patria.

Cristancho Dueñas, Felipe; 5 aspectos de un clima laboral adecuado. (6 de agosto de 2015). *acsendo.blog*. Obtenido de 5 aspectos de un clima laboral adecuado: [www.blog.acsendo.com/5-aspectos-de-un-clima-laboral-adeecuado/](http://www.blog.acsendo.com/5-aspectos-de-un-clima-laboral-adeecuado/)

Cuesta Santos, Armando; Conocimiento, Gestión del Talento Humano y del. (2013). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Bogotá: Ecoe.

de Ferrell O.C., Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaensens Marianela y Flores Miguel; Introducción a los negocios en un mundo cambiante. (2004). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México: McGraw - Hill.

Departamento de Planificación y Coordinación Universitaria; Manual de Organización y Funciones de la Universidad Mayor de San Andrés. (2008). *Manual de Organización y Funciones de la Universidad Mayor de San Andrés*. La Paz.

DTIC-UMSA; Facultad de Tecnología. (5 de Marzo de 2006). *Facultad de Tecnología*. Obtenido de Organigrama: <http://ft.umsa.bo/>

de la Torre, F.J.; Iñiguez, L.; CONSTRUCCION DE ESCALAS DE ACTITUD TIPO THURST Y LIKERT. (1984). *CONSTRUCCION DE ESCALAS DE ACTITUD TIPO THURST Y LIKERT*. UAB.

Fernel, O.; Implementación del trabajo en equipo para el mejoramiento organizacional de una empresa. (2013). *Implementación del trabajo en equipo para el mejoramiento organizacional de una empresa*. Recuperado el marzo de 2018, de <http://www.es.slideshare.net/danieljurado12576>

- Goncalvez, Alexis; Fundamentos del Clima Organizacional. (2006). Fundamentos del Clima Organizacional. En A. Goncalvez, *Fundamentos del Clima Organizacional* (pág. 17). Mexico: SLC.
- Hernández Sampieri, Roberto; Metodología de la Investigación. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Jerico, P. ; Gestion del talento del profesional con talento al talento organizativo. (2010). *Gestion del talento del profesional con talento al talento organizativo*. Madrid, España: Prentice Hall Financial Times.
- Luna, Maldonado; Manual Practico para el diseño de la escala de Likert. (2017). Manual Practico para el diseño de la escala de Likert. *Revista Xihaomi*, 4.
- Milano, Antonio, Resoluacion de Problemas y Toma de Desciones. (1993). *Resoluacion de Problemas y Toma de Desciones*. Bueno Aires: MACCHI.
- Ministerio de Economia y Finanzas Publicas; Noticias del Ministerio. (29 de Agosto de 2017). *Ministerio de Economia y Finanzas Publicas*. Obtenido de Noticias del Ministerio: [http://www.economiayfinanzas.gob.bo/index.php?opcion=com\\_prensa&ver=prensa&id\\_item=&id=3982&seccion=306&categoria=5](http://www.economiayfinanzas.gob.bo/index.php?opcion=com_prensa&ver=prensa&id_item=&id=3982&seccion=306&categoria=5)
- Navarro, Adrián; Desarrollo Humano. (5 de mayo de 2010). *Desarrollo Humano*. Recuperado el 26 de febrero de 2018, de <http://adriannavarro.com/blog/#article&/715>
- Rodriguez U., Manuel Luis; ACERCA DE LA INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA Y DOCUMENTAL. (2013 de Agosto de 2013). *GUÍA DE TESIS*. Obtenido de ACERCA DE LA INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA Y DOCUMENTAL: <https://guiadetesis.wordpress.com/2013/08/19/acerca-de-la-investigacion-bibliografica-y-documental/>
- Rosales G, Angel Oswaldo; Apuntes de Estadística para Administración. (8 de Agosto de 2011). *Poblacion y Muestra Parametro y Estadigrafo*. Recuperado el 5 de Marzo de 2018, de Apuntes de Estadística para Administración: <http://estadisticaparaadministracion.blogspot.com/2011/10/poblacion-y-muestra-parametro-y.html>
- Seltiz, C; Jahoda, M; Deutsch, M & Cook, S; Metodos de Investigación en las Relaciones Sociales. (2009). *Metodos de Investigación en las Relaciones Sociales*. Madrid: RIALP.

- Solarte, Monica Garcia, Clima Organizacional y su Diagnostico:Una aproximacion Conceptual. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnostico:Una aproximacion Conceptual*.
- Solis, Falcon; Clima Organizacional en el Aula. (23 de Noviembre de 2005). *Clima Organizacional en el Aula*. Obtenido de Monografias.
- Soriano Lopez, Monica del Carmen; Guia Practica de la Elaboracion de Tesis. (2012). *Guía Práctica de la Elaboración de Tesis*. Bolivia: UMSA.
- soto nini, yohanna; gutierrez, angelica; castillo luis; estructura y ambiente como factores claves en la teoria de contingencias. (2003). estructura y ambiente como factores claves en la teoria de contingencias. *estructura y ambiente como factores claves en la teoria de contingencias*. Mexico, Mexico DF, Mexico.
- Trespalacios Gutiérrez, Juan; Vázquez Casielles, Rodolfo; Bello Acebrón, Laurentino; Investigación de Mercados. (2005). *Investigación de Mercados*. International Thomson Editores.
- Universidad Mayor de San Andres, Departamento de Planifiacion y Coordinacion. (05 de 03 de 2018). *Departamento de Planifiacion y Coordinacion*. Obtenido de <http://www.planificacion.umsa.bo/home>
- Universidad Mayor de San Andres; departamento de planifiacion y coordinacion. (2017). *departamento de planifiacion y coordinacion*. Obtenido de <http://www.planificacion.umsa.bo/funciones-mision-y-vision>
- Vara Horna, Aristoteles Alfredo; 7 Pasos para una tesis exitosa Desde la idea inicial hasta la sustentacion. (2010). *7 Pasos para una tesis exitosa Desde la idea inicial hasta la sustentacion*. Lima Perú: USMP.

## ANEXOS

**Anexo 1:** Tabla de Frecuencias Carrera de Aeronáutica Variable Compromiso

CARRERA DE AERONAUTICA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	6,7
	DE ACUERDO	7	46,7
	INDECISO	5	33,3
	Total	13	86,7
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	2	13,3
	<b>Total</b>	15	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 2:** Tabla de Frecuencias Carrera de Construcción Civil Variable Compromiso

CARRERA CONSTRUCCION CIVIL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	10	52,6
	INDECISO	3	15,8
	Total	13	68,4
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	6	31,6
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 3:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electricidad Variable Compromiso

CARRERA ELECTRICIDAD		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	10	52,6
	INDECISO	6	31,6
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 4:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electromecánica Variable Compromiso

CARRERA ELECTROMECHANICA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	12	63,2
	INDECISO	4	21,1
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 5:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones Variable Compromiso

CARRERA DE ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	15	78,9
	INDECISO	4	21,1
	Total	19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 6:** Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Industrial Variable Compromiso

CARRERA MECANICA INDUSTRIAL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	12	63,2
	INDECISO	7	36,8
	Total	19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 7:** Tabla de Frecuencias Carrera de Química Industrial Variable Compromiso

CARRERA QUIMICA INDUSTRIAL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	13	92,9
	INDECISO	1	7,1
	Total	14	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 8:** Tabla de Frecuencias Carrera de Topografía y Geodesia Variable Compromiso

CARRERA TOPOGRAFIA Y GEODECIA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	9	53,3
	INDECISO	6	46,7
	Total	15	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 9:** Tabla de Frecuencias Carrera de Automotriz Variable Compromiso

CARRERA MECANICA AUTOMOTRIZ		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	8	42,1
	INDECISO	8	42,1
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 10:** Tabla de Frecuencias Carrera de Automotriz Variable Compromiso

DIRECCION DE MATERIAS BASICAS		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	8	42,1
	INDECISO	8	42,1
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 11:** Tabla de Frecuencias Dirección Administrativa Variable Compromiso

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	5,3
	DE ACUERDO	7	36,8
	INDECISO	6	31,6
	EN DESACUERDO	2	10,5
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 12:** Tabla de Frecuencias Carrera de Aeronáutica Variable Confianza

CARRERA DE AERONAUTICA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	10	66,7
	INDECISO	2	13,3
	EN DESACUERDO	1	6,7
	Total	13	86,7
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	2	13,3
<b>Total</b>		15	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 13:** Tabla de Frecuencias Carrera de Construcción Civil Variable Confianza

CARRERA CONSTRUCCION CIVIL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	5,3
	DE ACUERDO	6	31,6
	INDECISO	5	26,3
	EN DESACUERDO	1	5,3
	Total	13	68,4
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	6	31,6
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 14:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electricidad Variable Confianza

CARRERA ELECTRICIDAD		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	7	36,8
	INDECISO	9	47,4
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 15:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electromecánica Variable Compromiso

CARRERA ELECTROMECHANICA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	9	47,4
	INDECISO	6	31,6
	EN DESACUERDO	1	5,3
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 16:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones Variable Confianza

CARRERA DE ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	14	73,7
	INDECISO	4	21,1
	EN DESACUERDO	1	5,3
	Total	19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 17:** Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Industrial Variable Confianza

CARRERA MECANICA INDUSTRIAL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	10	52,6
	INDECISO	8	42,1
	EN DESACUERDO	1	5,3
	Total	19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 18:** Tabla de Frecuencias Carrera de Química Industrial Variable Confianza

CARRERA QUIMICA INDUSTRIAL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	11	78,6
	INDECISO	3	21,4
	Total	14	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 19:** Tabla de Frecuencias Carrera de Topografía y Geodesia Variable Confianza

CARRERA TOPOGRAFIA Y GEODECIA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	6	40,0
	INDECISO	6	40,0
	EN DESACUERDO	3	20,0
	Total	15	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 20:** Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Automotriz Variable Compromiso

CARRERA MECANICA AUTOMOTRIZ		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	3	15,8
	INDECISO	12	63,2
	EN DESACUERDO	1	5,3
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 21:** Tabla de Frecuencias Dirección de Materias Básicas Variable Confianza

DIRECCIÓN DE MATERIAS BÁSICAS		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	9	60,0
	INDECISO	4	26,7
	Total	13	86,7
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	2	13,3
<b>Total</b>		15	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 22:** Tabla de Frecuencias Dirección Administrativa Variable Confianza

DIRECCION ADMINISTRATIVA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	8	42,1
	INDECISO	6	31,6
	EN DESACUERDO	2	10,5
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 23:** Tabla de Secuencias Carrera de Aeronáutica Variable Colaboración

CARRERA DE AERONAUTICA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	10	66,7
	INDECISO	2	13,3
	EN DESACUERDO	1	6,7
	Total	13	86,7
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	2	13,3
<b>Total</b>		15	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 24:** Tabla de Frecuencias Carrera de Construcción Civil Variable Colaboración

CARRERA CONSTRUCCION CIVIL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	3	15,8
	INDECISO	10	52,6
	Total	13	68,4
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	6	31,6
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 25:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electricidad Variable Colaboración

CARRERA ELECTRICIDAD		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	8	42,1
	INDECISO	8	42,1
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 26:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electromecánica Variable Colaboración

CARRERA ELECTROMECHANICA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	8	42,1
	INDECISO	5	26,3
	EN DESACUERDO	3	15,8
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 27:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones Variable Compromiso

CARRERA DE ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	5,3
	DE ACUERDO	10	52,6
	INDECISO	6	31,6
	EN DESACUERDO	2	10,5
	Total	19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 28:** Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Industrial Variable Colaboración

CARRERA MECANICA INDUSTRIAL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	10	52,6
	INDECISO	8	42,1
	EN DESACUERDO	1	5,3
	Total	19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 29:** Tabla de Frecuencias Carrera de Química Industrial Variable Colaboración

CARRERA QUIMICA INDUSTRIAL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	9	64,3
	INDECISO	5	35,7
	Total	14	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 30:** Tabla de Frecuencias Carrera de Topografía y Geodesia Variable Colaboración

CARRERA TOPOGRAFIA Y GEODECIA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	9	60,0
	INDECISO	6	40,0
	Total	15	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 31:** Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Automotriz Variable Colaboración

CARRERA MECANICA AUTOMOTRIZ		Frecuencia	Porcentaje
	DE ACUERDO	5	26,3
<b>Válidos</b>	INDECISO	11	57,9
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 32:** Tabla de Frecuencias Dirección de Materias Básicas Variable Colaboración

DIRECCIÓN DE MATERIAS BASICAS		Frecuencia	Porcentaje
	DE ACUERDO	3	20,0
<b>Válidos</b>	INDECISO	9	60,0
	EN DESACUERDO	1	6,7
	Total	13	86,7
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	2	13,3
<b>Total</b>		15	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 33:** Tabla de Frecuencias Dirección Administrativa Variable Colaboración

DIRECCION ADMINISTRATIVA		Frecuencia	Porcentaje
	DE ACUERDO	4	21,1
<b>Válidos</b>	INDECISO	11	57,9
	EN DESACUERDO	1	5,3
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 34:** Tabla de Frecuencias Carrera de Aeronáutica Variable Comunicación

CARRERA DE AERONAUTICA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	5	33,3
	INDECISO	7	46,7
	EN DESACUERDO	1	6,7
	Total	13	86,7
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	2	13,3
<b>Total</b>		15	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 35:** Tabla de Frecuencias Carrera de Construcción Civil Variable Comunicación

CARRERA CONSTRUCCION CIVIL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	7	36,8
	INDECISO	5	26,3
	EN DESACUERDO	1	5,3
	Total	13	68,4
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	6	31,6
<b>Total</b>		19	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 36:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electricidad Variable Comunicación

CARRERA ELECTRICIDAD		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	5,3
	DE ACUERDO	3	15,8
	INDECISO	10	52,6
	EN DESACUERDO	2	10,5
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 37:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electromecánica Variable Comunicación

CARRERA ELECTROMECHANICA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	8	42,1
	INDECISO	5	26,3
	EN DESACUERDO	3	15,8
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 38:** Tabla de Frecuencias Carrera de Electrónica y Telecomunicaciones Variable Compromiso

CARRERA DE ELECTRONICA Y TELECOMUNICACIONES		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	5,3
	DE ACUERDO	6	31,6
	INDECISO	9	47,4
	EN DESACUERDO	3	15,8
	Total	19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 39:** Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Industrial Variable Comunicación

CARRERA MECANICA INDUSTRIAL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	8	42,1
	INDECISO	9	47,4
	EN DESACUERDO	1	5,3
	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	5,3
	Total	19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 40:** Tabla de Frecuencias Carrera de Química Industrial Variable Comunicación

CARRERA QUIMICA INDUSTRIAL		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	9	64,3
	INDECISO	4	28,6
	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	7,1
	Total	14	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 41:** Tabla de Frecuencias Carrera de Topografía y Geodesia Variable Comunicación

CARRERA TOPOGRAFIA Y GEODECIA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	9	66,7
	INDECISO	6	33,3
	Total	15	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 42:** Tabla de Frecuencias Carrera de Mecánica Automotriz Variable Comunicación

CARRERA MECANICA AUTOMOTRIZ		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	2	10,5
	INDECISO	10	52,6
	EN DESACUERDO	4	21,1
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 43:** Tabla de Frecuencias Dirección de Materias Básicas Variable Compromiso

DIRECCIÓN DE MATERIAS BASICAS		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	3	20,0
	INDECISO	9	60,0
	EN DESACUERDO	1	6,7
	Total	13	86,7
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	2	13,3
<b>Total</b>		15	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 44:** Tabla de Frecuencias Dirección Administrativa Variable Comunicación

DIRECCION ADMINISTRATIVA		Frecuencia	Porcentaje
<b>Válidos</b>	DE ACUERDO	4	21,1
	INDECISO	8	42,1
	EN DESACUERDO	4	21,1
	Total	16	84,2
<b>Perdidos</b>	NO RESPONDE	3	15,8
<b>Total</b>		19	100,0

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 45:** Encuesta para el Personal docente y administrativo

**Encuesta**

El presente cuestionario tiene el objetivo de recopilar información en materia de recursos humanos, su aporte es valioso y solo cumple con fines informativos.

**Edad:** \_\_\_\_\_ **18-25:**  **26-35:**  **36-45:**  **46- en adelante:**

**Cargo:** \_\_\_\_\_ **meses**  **años**

**Sexo:** **M** **F**

*Marcar con una "x" en una sola opción por pregunta.*

1. ¿Su trabajo le ofrece la posibilidad de crecer profesionalmente?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

2. ¿Siente que su trabajo genera un gran aporte en la facultad de tecnología?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

3. ¿Considera que su trabajo es un desafío?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

4. En su opinión ¿recibe el salario adecuado por su trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

5. ¿Considero cambiar de trabajo en el último año?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

6. ¿Esta orgulloso(a) de pertenecer a la organizacion?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

7. ¿Esta satisfecho(a) con los beneficios que le otorga la institucion?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

8. ¿Recibe reconocimiento por el trabajo que realiza?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

9. ¿Considera que la organización invierte en el desarrollo de su personal?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

10. ¿La organización busca celebrar los logros del personal?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

11. ¿Le es permitido tomar desiciones al cumplir sus tareas?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

12. ¿Recibio colaboracion de sus compañeros al llegar a la organizacion?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

13. ¿Al personal se le permite estar en desacuerdo con lo hablado?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

14. ¿Confia en las descisiones tomadas por los directivos?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

15. En su opinion ¿su actitud y desempeño definen su permanencia en la organizaci3n?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

16. ¿Existen valores fomentados por los directivos?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

17. ¿Considera que la toma de decisiones esta guiada por los valores que representan a la organizaci3n?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

18. ¿Las dificultades son afrontadas de forma profesional?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

19. ¿Recibe la colaboracion de sus compañeros para cumplir con su trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

20. ¿Existe un ambiente de camaraderia con mis compañeros?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

21. ¿Mis compañeros estiman mi opinión en el trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

22. ¿Considera que sus compañeros forman un equipo confiable de trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

23. ¿Siente que es una obligacion asistir a su trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

24. ¿Considera que su equipo de trabajo obtiene resultados eficientes en sus labores?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

25. ¿Cree que existe la cooperacion necesaria entre areas, direcciones y oficinas?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

26. En su opinion ¿las labores se encuentran bien distribuidas entre todos los miembros del equipo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

27. ¿Existen los medios adecuados para que la direccion mantenga informada a la organizaci3n?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

28. ¿Las opiniones y sugerencias, llegan a tener respuestas?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

29. ¿La organizaciona facilita la retroalimentacion natural?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

30. ¿Siente que la organizaci3n toma en cuenta su opinion antes de tomar una decisi3n sobre temas importantes?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

31. ¿El(a) inmediato(a) superior expresa desacuerdos sin atacar a nadie?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

32. ¿Presta atención a todo lo que los otros dicen sin interrumpirles?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

33. ¿Cuando ingreso a la institucion ¿fue informado de los beneficios con los que cuenta?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

34. ¿Recibe líneas claras de lo que se espera de usted en su trabajo?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

35. ¿Considera realistas las expectativas de su jefe?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

36. ¿Esta satisfecho(a) con la supervisión?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

37. ¿Con frecuencia se siente sobrecargado durante una semana típica?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

## **ENTREVISTA**

1. En relación a las condiciones físicas de los puestos de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) considera adecuadas las condiciones
2. El nivel de recursos económicos con los que cuenta es el suficiente para desarrollar todas las actividades de la organización
3. Considera que ofrece libertad para tomar decisiones al resto del equipo de trabajo
4. Cómo describiría su nivel de satisfacción por trabajar en la organización.
5. Desarrolla estrategias para mejorar la comunicación dentro de su grupo de trabajo
6. La organización cuenta con planes y acciones específicas destinados a mejorar la comunicación
7. La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores.

8. En la organización las funciones están claramente definidas
  
9. Se desarrollan actividades culturales y recreacionales en la organización.
  
10. Considera que las personas de su organización se sienten identificadas con las metas de la organización
  
11. Utiliza algún estilo de liderazgo en específico
  
12. Utiliza algún método para la resolución de conflictos