



**Estrés de rol en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE**

Sarmiento Cumanicho, Andrea Beatriz

Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio

Carrera de Ingeniería Comercial

Trabajo de titulación, previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

Dra. Martínez Cañizares, Juana Amparo. PHD

14 de septiembre del 2020



## Urkund Analysis Result

Analysed Document: SARMIENTO CUMANICHO, ANDREA BEATRIZ-ESTRÉS DE ROL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE.docx (D79185996)

Submitted: 9/15/2020 4:15:00 PM

Submitted By: absarmiento@espe.edu.ec

Significance: 6 %

### Sources included in the report:

TESIS\_COMPLETA\_VIERA\_ZAPATA.docx (D42647794)

RUTH LOAYZA.pdf (D55536049)

submission.pdf (D77659104)

TESIS FABRICIO SHIGUE.docx (D77660506)

PALACIOS MARIA BELEN.docx (D61018225)

ok TESIS JESSICA OK TESIS LECTORES - copia (2).docx (D69381405)

TESIS MARIA FIGUEROA 30-05.pdf (D39784994)

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2077/1/RELACION%20ENTRE%20LA%20SATISFACCION%20LABORAL%20DEL%20CONTRATO%20PSICOL%20GICO.pdf>

<https://riull.uil.es/xmlui/bitstream/handle/915/3134/RELACION%20DE%20VARIABLES%20PSICOSOCIALES%20EN%20UNA%20EMPRESA%20PRIVADA%20%28MOTIVACION%20%20SATISFACCION%20LABORAL%20%20CONFLICTO%20Y%20AMBIGUEDAD%20DE%20ROL%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/347/NataliaE.CortesNaranjo.pdf?sequence=2>

<https://docplayer.es/126063790-Facultad-de-ciencias-economico-empresariales-y-humanas-es-cuela-profesional-de-administracion-de-negocios.html>

[https://www.researchgate.net/profile/Yolanda\\_Ales/publication/326415100\\_EL\\_ENGAGEMENT\\_EN\\_EL\\_TRABAJO\\_ANTECEDENTES\\_Y\\_RESULTADOS\\_ORGANIZACIONALES/links/5b4c55b545851519b4c07d3d/EL-ENGAGEMENT-EN-EL-TRABAJO-ANTECEDENTES-Y-RESULTADOS-ORGANIZACIONALES.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Yolanda_Ales/publication/326415100_EL_ENGAGEMENT_EN_EL_TRABAJO_ANTECEDENTES_Y_RESULTADOS_ORGANIZACIONALES/links/5b4c55b545851519b4c07d3d/EL-ENGAGEMENT-EN-EL-TRABAJO-ANTECEDENTES-Y-RESULTADOS-ORGANIZACIONALES.pdf)

### Instances where selected sources appear:

42



JUANA AMPARO  
MARTINEZ  
CAÑIZARES

**Dra. Martínez Cañizares,  
Juana Amparo**

C. C. 1704998531



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y  
DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, “Estrés de rol en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE” fue realizado por la señorita Sarmiento Cumanicho, Andrea Beatriz el cual ha sido revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 11 de septiembre del 2020

Firma:



Firmado digitalmente por:  
JUANA AMPARO  
MARTÍNEZ  
CAÑIZARES

**Dra. Martínez Cañizares, Juana Amparo**

C. C. 1704998531



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y  
DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA**

Yo, Sarmiento Cumanicho, Andrea Beatriz, con cédula de ciudadanía n°1726637075, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **Estrés de rol en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE**, es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 10 de mayo del 2021

Firma

Sarmiento Cumanicho, Andrea Beatriz

C.C.: 1726637075



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN**

Yo Sarmiento Cumanicho, Andrea Beatriz, con cédula de ciudadanía n° 1726637075, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **Estrés de rol en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE**, en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

**Sangolquí, 10 de mayo del 2021**

Firma

**Sarmiento Cumanicho, Andrea Beatriz**

C.C.: 1726637075

## Dedicatoria

*Dedico este proyecto a Dios, por guiarme en todo momento y darme las fuerzas necesarias para continuar a pesar de las circunstancias.*

*A mi madre, la razón de mi existir, la que está siempre a mi lado y me brinda todo su apoyo, amor y cariño. Supo enseñarme, aconsejarme y gracias a ella siempre busco ser la mejor versión de mí.*

*A mi abuelo, aunque ya no esté conmigo siempre tengo presente su amor, consejos y sueños que los guardaré siempre en mi corazón.*

*A mis amigos por todos los momentos compartidos dentro y fuera de la universidad.*

*Por y para ustedes*

*Andrea Sarmiento*

## **Agradecimiento**

*A mi Universidad por permitirme estudiar la carrera de mis sueños.*

*A mi madre por el apoyo incondicional desde pequeña en todos los sentidos con el fin de que yo cumpla con mis objetivos.*

*A mi directora de tesis, por su guía, ayuda y paciencia desde el principio de este proyecto hasta su conclusión.*

*Al personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por brindarme la información necesaria para continuar con este proyecto.*

*A mis amigos por su apoyo incondicional y por siempre creer en mí.*

*Mi más profundo agradecimiento a todos.*

*Andrea Sarmiento*

## Índice de contenidos

Análisis urkund.....	2
Certificado del director .....	3
Responsabilidad de auditoría.....	4
Autorización de publicación.....	5
Dedicatoria.....	6
Agradecimiento .....	7
Índice de tablas.....	11
Índice de figuras.....	13
Resumen .....	15
Palabras clave .....	15
Abstract.....	16
Key words .....	16
Introducción .....	17
Planteamiento del problema.....	19
Objetivos.....	22
Objetivo general .....	22
Objetivos específicos .....	22
Variables.....	22
Hipótesis .....	22
Justificación .....	23
<b>Capítulo 1 .....</b>	<b>25</b>
Marco teórico .....	25
Teoría de soporte.....	25
Teoría de las demandas y los recursos laborales.....	25
Marco referencial.....	32
Revisión de la literatura.....	35
Estrés laboral.....	35
El rol .....	37
Estrés de rol.....	38
Satisfacción laboral.....	42
Formas en las que un empleado puede experimentar satisfacción laboral .....	44
Consecuencias de la satisfacción laboral.....	45



Conceptualizaciones.....	46
Estrés de rol.....	46
Ambigüedad de rol.....	46
Conflicto de rol.....	47
Satisfacción laboral.....	47
Dimensiones de las variables.....	47
Dimensiones del estrés de rol.....	47
Ambigüedad de rol.....	47
Conflicto de rol.....	48
Dimensiones de la satisfacción laboral .....	48
La satisfacción con la supervisión.....	48
Satisfacción con el ambiente físico.....	49
Satisfacción para con las prestaciones recibidas.....	49
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE .....	50
<b>Capítulo II .....</b>	<b>52</b>
Marco metodológico.....	<b>52</b>
Enfoque de investigación .....	52
Tipo de investigación .....	54
Correlacional-causal.....	54
Diseño de la investigación .....	55
Población objeto de estudio .....	55
Tamaño de la muestra.....	56
Instrumentos de recolección de información .....	57
Escala S10/12. ....	57
Cuestionario del estrés de rol. ....	60
<b>Capítulo III .....</b>	<b>63</b>
Análisis y resultados .....	<b>63</b>
Validez del instrumento.....	63
Alfa de Cronbach .....	63
Análisis descriptivo.....	64
Datos generales .....	64
Análisis univariado .....	76

Satisfacción con el ambiente físico.....	76
Relaciones con sus superiores.....	83
Igualdad y justifica del trato que reciben de su empresa .....	89
Ambigüedad de rol.....	95
Conflicto de rol.....	106
Análisis bivariado .....	116
Prueba de Kruskal-Wallis .....	116
Coeficiente de Pearson.....	130
Regresión lineal.....	132
<b>Capítulo IV .....</b>	<b>138</b>
Conclusiones y recomendaciones.....	<b>138</b>
Conclusiones.....	138
Recomendaciones .....	139
<b>Bibliografía .....</b>	<b>140</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12. Meliá J.L y Peiró J M (1998) .....	59
<b>Tabla 2.</b> Cuestionario de ambigüedad y conflicto de rol. (Rizzo, House y Lirtzman, 1970).....	61
<b>Tabla 3.</b> Número de encuestas realizadas .....	63
<b>Tabla 4.</b> Alfa de Cronbach .....	64
<b>Tabla 5.</b> Distribución por edad del personal administrativo .....	65
<b>Tabla 6.</b> Distribución por género del personal administrativo .....	66
<b>Tabla 7.</b> Distribución por estado civil del personal administrativo.....	67
<b>Tabla 8.</b> Distribución por sede del personal administrativo .....	68
<b>Tabla 9.</b> Distribución por relación laboral del personal administrativo .....	70
<b>Tabla 10.</b> Distribución por nivel de estudio del personal administrativo .....	72
<b>Tabla 11.</b> Distribución por remuneración del personal administrativo .....	73
<b>Tabla 12.</b> Distribución por el tiempo en el puesto del personal administrativo .....	75
<b>Tabla 13.</b> Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar .....	76
<b>Tabla 14.</b> La limpieza, higiene y salubridad de su hogar de trabajo .....	78
<b>Tabla 15.</b> El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo .....	80
<b>Tabla 16.</b> La temperatura de su local de trabajo .....	81
<b>Tabla 17.</b> Las relaciones personales con sus superiores .....	83
<b>Tabla 18.</b> La supervisión que ejercen sobre usted .....	84
<b>Tabla 19.</b> La proximidad y frecuencia con que es supervisado .....	86
<b>Tabla 20.</b> La forma en que sus supervisores juzgan su tarea .....	87
<b>Tabla 21.</b> La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa .....	89
<b>Tabla 22.</b> El apoyo que recibe de sus superiores .....	91
<b>Tabla 23.</b> El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales .....	92
<b>Tabla 24.</b> La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales .....	94
<b>Tabla 25.</b> Sé cuanta autoridad tengo .....	96
<b>Tabla 26.</b> Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados .....	97
<b>Tabla 27.</b> Sé que organizo mi tiempo correctamente .....	99
<b>Tabla 28.</b> Sé cuáles son mis responsabilidades .....	100
<b>Tabla 29.</b> Sé exactamente que se espera de mí .....	102
<b>Tabla 30.</b> Se dan explicaciones claras sobre lo que debo hacer.....	103
<b>Tabla 31.</b> Debo hacer cosas que deberían realizarse de otra manera .....	105

<b>Tabla 32.</b> Se me asigna un trabajo sin recursos humanos para completarlo .....	106
<b>Tabla 33.</b> Para realizar el trabajo debo saltarme las reglas o las normas .....	108
<b>Tabla 34.</b> Trabajo con dos o más grupos que tienen distintas formas de trabajar .....	109
<b>Tabla 35.</b> Recibo demandas incompatibles de dos o más personas .....	111
<b>Tabla 36.</b> Hago cosas que son aceptables para algunos y no para otros .....	112
<b>Tabla 37.</b> Se me asignan las tareas sin los recursos y materiales necesarios para realizarlas .....	114
<b>Tabla 38.</b> Trabajo en cosas innecesarias.....	115
<b>Tabla 39.</b> Rangos de edad, satisfacción laboral y estrés de rol .....	117
<b>Tabla 40.</b> Prueba de Kruskal-Wallis.....	118
<b>Tabla 41.</b> Rangos de género, satisfacción laboral y estrés de rol .....	119
<b>Tabla 42.</b> Prueba de Kruskal-Wallis.....	119
<b>Tabla 43.</b> Rangos de estado civil, satisfacción laboral y estrés de rol.....	120
<b>Tabla 44.</b> Prueba de Kruskal-Wallis.....	121
<b>Tabla 45.</b> Rangos de sedes, satisfacción laboral y estrés de rol.....	122
<b>Tabla 46.</b> Prueba de Kruskal-Wallis.....	122
<b>Tabla 47.</b> Rangos de relación, satisfacción laboral y estrés de rol.....	124
<b>Tabla 48.</b> Prueba de Kruskal-Wallis.....	124
<b>Tabla 49.</b> Rangos de nivel de estudios, satisfacción laboral y estrés de rol.....	125
<b>Tabla 50.</b> Prueba de Kruskal-Wallis.....	126
<b>Tabla 51.</b> Rangos de remuneración, satisfacción laboral y estrés de rol.....	127
<b>Tabla 52.</b> Prueba de Kruskal-Wallis.....	127
<b>Tabla 53.</b> Rangos de tiempo del puesto, satisfacción laboral y estrés de rol .....	129
<b>Tabla 54.</b> Prueba de Kruskal-Wallis.....	129
<b>Tabla 55.</b> Coeficiente de Pearson de satisfacción laboral y estrés de rol.....	131
<b>Tabla 56.</b> Coeficiente de Pearson de satisfacción laboral y ambigüedad de rol.....	131
<b>Tabla 57.</b> Coeficiente de Pearson de satisfacción laboral y conflicto de rol .....	132
<b>Tabla 58.</b> Regresión lineal entre estrés de rol y satisfacción laboral .....	134
<b>Tabla 59.</b> Regresión lineal entre Satisfacción laboral y ambigüedad de rol.....	135
<b>Tabla 60.</b> Regresión lineal entre conflicto de rol y satisfacción laboral.....	137

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> El modelo de demandas y recursos laborales. Fuente: (Bakker Demerouti, 2013) ...	31
<b>Figura 2.</b> Ambigüedad de rol. Fuente: (Arquer y otros, 1999). .....	48
<b>Figura 3.</b> Conflicto de rol. Fuente: (Arquer y otros, 1999). .....	48
<b>Figura 4.</b> Proceso Cuantitativo. (Hernández y otros, 2011) .....	52
<b>Figura 5.</b> Proceso cualitativo. (Hernández y otros, 2011) .....	53
<b>Figura 6.</b> Distribución por edad .....	65
<b>Figura 7.</b> Distribución por género .....	66
<b>Figura 8.</b> Representación por estado civil.....	68
<b>Figura 9.</b> Distribución por sede.....	69
<b>Figura 10.</b> Distribución por relación laboral .....	71
<b>Figura 11.</b> Distribución por nivel de estudio.....	72
<b>Figura 12.</b> Distribución por remuneración.....	74
<b>Figura 13.</b> Distribución por tiempo en el puesto.....	75
<b>Figura 14.</b> Distribución de la percepción con respecto a objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar .....	77
<b>Figura 15.</b> Distribución de la percepción con respecto a la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.....	78
<b>Figura 16.</b> Distribución de la percepción con respecto al ambiente físico y el aspecto de que dispone en su lugar de trabajo .....	80
<b>Figura 17.</b> Distribución de la percepción con respecto a la temperatura de su local de trabajo .....	82
<b>Figura 18.</b> Distribución de la percepción con respecto a las relaciones personales con sus superiores .....	83
<b>Figura 19.</b> Distribución de la percepción con respecto a la supervisión que ejercen sobre usted .....	85
<b>Figura 20.</b> Distribución de la percepción con respecto a la proximidad y frecuencia con que es supervisado .....	86
<b>Figura 21.</b> Distribución de la percepción con respecto a la forma en que sus supervisores juzgan su tarea .....	88
<b>Figura 22.</b> Distribución de la percepción con respecto a la igualdad y justicia de trato que recibe su empresa .....	89
<b>Figura 23.</b> Distribución de la percepción con respecto al apoyo que recibe de sus superiores	91

<b>Figura 24.</b> Distribución de la percepción con respecto al grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales. ....	93
<b>Figura 25.</b> Distribución de la percepción con respecto a la forma en que se da negociación en su empresa sobre aspectos laborales.....	94
<b>Figura 26.</b> Distribución de la percepción con respecto a saber cuánta autoridad tengo.....	96
<b>Figura 27.</b> Distribución de la percepción con respecto a los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados. ....	98
<b>Figura 28.</b> Distribución de la percepción con respecto a saber organizar mi tiempo correctamente.....	99
<b>Figura 29.</b> Distribución de la percepción con respecto a saber cuáles son mis responsabilidades.....	101
<b>Figura 30.</b> Distribución de la percepción con respecto a saber exactamente que se espera de mí.....	102
<b>Figura 31.</b> Distribución de la percepción con respecto a dar explicaciones claras sobre lo que debo hacer.....	104
<b>Figura 32.</b> Distribución de la percepción con respecto a hacer las cosas que deberían realizarse de otra manera.....	105
<b>Figura 33.</b> <i>Distribución de la percepción con respecto a la asignación de un trabajo sin recursos humanos para completarlo.....</i>	107
<b>Figura 34.</b> Distribución de la percepción con respecto a para realizar el trabajo debo saltarme las reglas o las normas. ....	108
<b>Figura 35.</b> Distribución de la percepción con respecto a trabajo con dos o más grupos que tienen distintas formas de trabajar. ....	110
<b>Figura 36.</b> Distribución de la percepción con respecto a recibir demandas incompatibles de dos o más personas.....	111
<b>Figura 37.</b> Distribución de la percepción con respecto a hacer cosas que son aceptables para algunos y no para otros.....	113
<b>Figura 38.</b> Distribución de la percepción con respecto a la asignación de tareas sin los recursos y materiales necesarios para realizarlas.....	114
<b>Figura 39.</b> Distribución de la percepción con respecto a trabajar en cosas necesarias.....	116
<b>Figura 40.</b> <i>Diagrama de dispersión de estrés de rol y satisfacción laboral.....</i>	133
<b>Figura 41.</b> Diagrama de dispersión entre ambigüedad de rol y satisfacción laboral.....	134
<b>Figura 42.</b> Diagrama de dispersión de conflicto de rol y satisfacción laboral.....	136

## **Resumen**

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, actualmente representa una de las Unidades de Educación Superior más grandes y prestigiosas del Ecuador, motivo por el cual la presente investigación se centra en el personal administrativo de esta universidad. El objetivo principal es analizar el estrés de rol en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. A continuación, se dan a conocer sus definiciones, factores y consecuencias propias para la investigación, así como su explicación mediante la Teoría de las Demandas y de los Recursos Laborales que abarca los constructos antes mencionados. Para la presente, se planteó un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional-causal con un diseño de investigación no experimental, por último, es de corte transversal. Además, para determinar dicha relación se planteó un cuestionario de 26 preguntas que fueron tomadas de dos cuestionarios; el Cuestionario S10/12 para la satisfacción laboral y el Cuestionario del Estrés de rol a una muestra de 453 personas. Se utilizó el coeficiente de Pearson para identificar la relación existente entre los constructos investigados. Una vez concluido el análisis e interpretación de resultados, se constató que existe una fuerte relación negativa entre las variables estudiadas, es decir, mientras más alto es el grado de estrés de rol menor es el grado de satisfacción laboral.

### **Palabras clave**

- **ESTRÉS DE ROL**
- **SATISFACCIÓN LABORAL**
- **CONFLICTO DE ROL**
- **AMBIGÜEDAD DE ROL**

### **Abstract**

The University of the Armed Forces ESPE currently represents one of the largest and most prestigious Higher Education Units in Ecuador, which is why this research focuses on the administrative staff of this university. The main objective is to analyze the role stress in job satisfaction of the administrative staff of the University of the Armed Forces ESPE. Next, its definitions, factors and consequences for the investigation are presented, as well as its explanation through the Theory of Demands and Labor Resources that encompasses the aforementioned constructs. For the present, a quantitative, correlational-causal approach was proposed with a non-experimental research design, finally, it is cross-sectional. In addition, to determine this relationship, a questionnaire of 26 questions was raised that were taken from two questionnaires; the S10 / 12 Questionnaire for job satisfaction and the Role Stress Questionnaire to a sample of 453 people. Pearson's coefficient was used to identify the relationship between the investigated constructs. Once the analysis and interpretation of the results was concluded, it was found that there is a strong negative relationship between the variables studied, that is, the higher the degree of role stress, the lower the degree of job satisfaction.

### **Key words**

- **ROLE STRESS**
- **WORK SATISFACTION**
- **ROLE CONFLICT**
- **AMBIGUITY OF ROLE**



## Introducción

La educación superior es uno de los principales impulsores de la evolución de la sociedad, por tal motivo es importante invertir tiempo y recursos para que las diferentes universidades sean prosperas y competitivas. El personal administrativo que forma parte de las universidades es igual de importante que el resto de personas que conforman la universidad porque refleja la formación, ambiente, y trato de las partes.

A lo largo del tiempo los denominadores estresores de rol han destacado por el impacto que crean en la satisfacción laboral de los trabajadores sin importar la organización a la que pertenezcan. Dichos estresores son causantes de que las personas no se sientan cómodas en el trabajo y no contribuyan de manera significativa en el alcance de los objetivos. Por tal motivo, la presente investigación analizó la incidencia del estrés de rol en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Entre los factores que se consideraron en el estudio para el estrés de rol encontramos a la ambigüedad de rol que ocurre cuando una persona no tiene clara las tareas que debe desempeñar y el conflicto de rol que aparece cuando se le formula al empleado tareas incompatibles entre sí. Mientras que las dimensiones utilizadas para determinar la satisfacción laboral fueron con respecto al ambiente físico, las relaciones personales con sus superiores y la igualdad y justicia del trato que recibe de la empresa.

El presente trabajado contiene cuatro capítulos que se describen de la siguiente manera: el capítulo 1 contiene el marco teórico donde encontramos los conceptos de los constructos estudiados, así como la explicación de la relación de las variables mediante la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales. En el capítulo 2 encontramos la metodología y el cuestionario que se aplicó en los trabajadores. En el

capítulo 3 analizamos los resultados de manera descriptiva y también comprobamos si existe relación entre las variables y finalmente, el capítulo 4 presenta conclusiones y recomendaciones con respecto a la investigación.

### **Planteamiento del problema**

La presente investigación permite determinar si los factores del estrés de rol como la ambigüedad y el conflicto de rol afectan significativamente a la satisfacción laboral (Orgambídez-Ramos, Pérez-Moreno y Borrego-Alés, 2015). En consecuencia, desencadena una serie de situaciones que afectan de manera significativa a la organización, por eso es importante que analicemos estas variables con el fin de contrarrestar algún posible problema o en caso de existir uno corregirlo para una próxima acreditación.

Definir la incidencia del estrés de rol en la satisfacción laboral tiene trascendencia para la sociedad, sobre todo porque esta investigación se realizará en una de las Universidades más grandes del Ecuador (Universidades de Ecuador , 2018). Motivo por el cual cuenta con un importante número de colaboradores en diferentes áreas para el servicio a la comunidad estudiantil, es decir, que los resultados que obtendremos de esta investigación permitirán que tanto la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, así como otras universidades públicas puedan obtener información necesaria con el fin de evitar problemas y cumplir con los objetivos planteados. Como mencionamos anteriormente los beneficiarios de este proyecto de investigación serán los rectores de las universidades que por medio de la misma pueden entender mejor al trabajador y su posición acerca del rol que deben mantener dentro de la organización.

Permite evitar la insatisfacción laboral ocasionada por los tipos de estrés de rol, que posteriormente influyen en otras variables como la cultura organizacional o la productividad de la organización. Es decir, a menudo las organizaciones no encuentran el principal motivo por el cual sus empleados no se encuentren satisfechos, a pesar de motivaciones, altos sueldos, entre otros. Sin embargo,

mediante esta explicación pueden llegar a la conclusión que su problema parte del estrés de rol y pueden corregir posibles errores para el bien común, ganar-ganar.

A finales del siglo XX y principios del XXI existieron contextos socio-económicos difíciles que aumentaron los estresores psicológicos dentro de un puesto de trabajo. A través de estudios se determinó que los estresores de rol impactan directamente en la satisfacción de los trabajadores creando problemas graves como el síndrome del trabajador quemado (Orgambídez-Ramos, Pérez-Moreno, & Borrego-Alés, 2015).

Actualmente, el entorno socioeconómico provoca cambios tanto en la estructura, como en las funciones que debe cumplir un trabajador en su puesto, con el fin de adaptarse a las nuevas exigencias competitivas. Justamente, este cambio organizacional crea ambigüedad y conflicto de rol que son más frecuentes al enfrentarse a una nueva función o nuevas actividades (Orgambídez-Ramos y otros, 2017).

Mediante estudios realizados se determinó que la ambigüedad de rol ocurre por la falta de información con respecto a las funciones y responsabilidades que debe cumplir en un puesto asignado, es decir, esto ocurre cuando la persona no tiene claro las actividades que debe realizar por ser un puesto nuevo, flexible o creativo. Mientras que el conflicto de rol aparece cuando al trabajador se le formulan demandas incompatibles, es decir, la forma en la que realiza las cosas no implica que se atiendan de ese modo (Cervoni y Delucia.Waack, 2011).

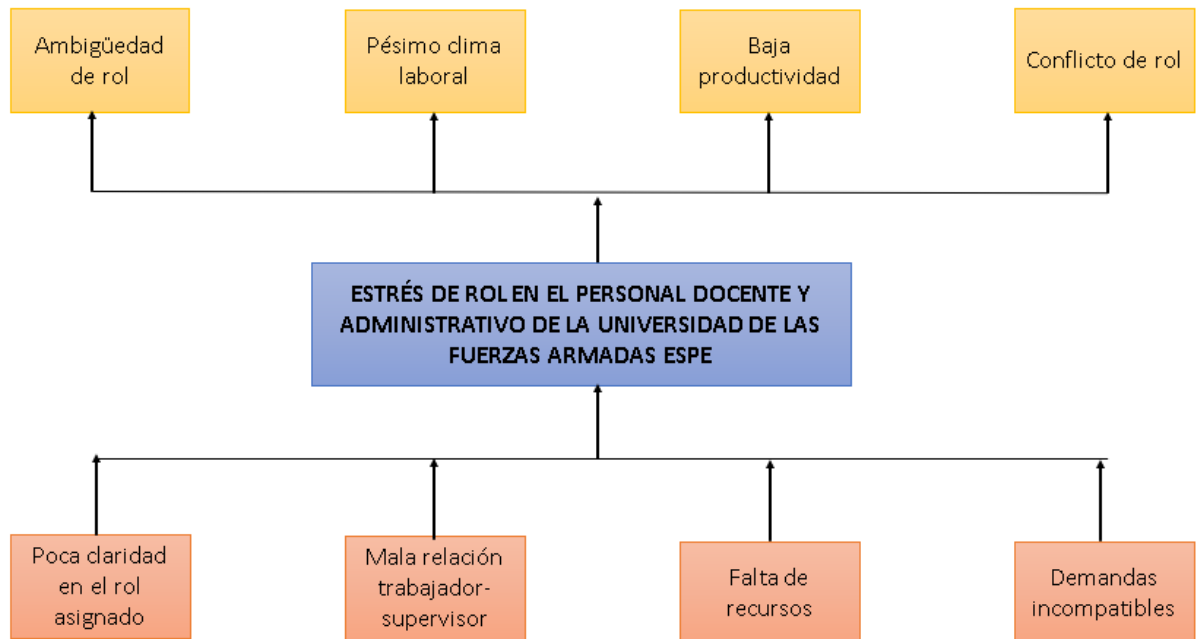
A pesar de que esta investigación acerca de la relación de las variables (estrés de rol y satisfacción laboral) ya se ha realizado en otros países, en el Ecuador, actualmente no existe ninguna investigación, motivo por el cual permite llenar un vacío de conocimiento, sobre todo en cuanto a una institución pública educativa, que como mencionamos anteriormente es una de las universidades más grandes en nuestro país. La información que se obtenga de este apartado apoya la Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales (Bakker y Demerouti, 2013). Por tanto, sugiere

la siguiente Hipótesis: El estrés de rol tiene una relación negativa con la satisfacción laboral.

A continuación, se presenta el árbol de problemas del tema planteado.

### Gráfico 1.

*Árbol de problemas de la investigación.*



## **Objetivos**

### **Objetivo general**

- Analizar el estrés de rol en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

### **Objetivos específicos**

- Explicar la relación entre el estrés de rol y la satisfacción laboral del personal administrativo mediante la Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales.
- Aplicar la Escala S10/12 para el análisis de la satisfacción laboral y el Cuestionario de estrés de rol de Rizzo, House y Lirtzman para en análisis del estrés de rol en la satisfacción laboral del personal administrativo.
- Examinar la relación entre el estrés de rol y la satisfacción laboral en el personal administrativo.

### **Variables**

- Variable dependiente: Satisfacción laboral
- Variable independiente: Estrés de rol

### **Hipótesis**

- H0: El estrés de rol tiene relación positiva con la satisfacción laboral.
- H1: El estrés de rol tiene relación negativa con la satisfacción laboral.

## Justificación

El presente estudio es importante para la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, porque permitirá cumplir uno de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, que menciona que se debe mejorar la calidad de educación para la generación del conocimiento y la formación integral de las personas, mediante el fortalecimiento de las capacidades y potencialidades de la ciudadanía, cumpliendo con los estándares de calidad para el proceso de acreditación y evaluación de todos los niveles educativos de excelencia nacional e internacional ( Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017, 2017).

El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), creo un Modelo de Evaluación Institucional basado en seis criterios de evaluación: organización, academia, investigación, vinculación con la sociedad, recursos e infraestructura y estudiantes. El personal administrativo es evaluado en el estándar 18: Gestión interna de la calidad, donde se toma en cuenta tanto el proceso académico como el administrativo (CEAACES, 2019). Entonces, si se logra encontrar fallas en el proceso, así como, actividades que deben realizarse de otra manera o demandas incompatibles, es más fácil para los líderes crear estrategias que eliminen las dificultades que presentan los trabajadores y más bien promover la autorreflexión para la mejora continua de los distintos procesos, lo que los hará más eficientes y les otorgará una mayor puntuación en este ítem.

La información obtenida permite apoyar la Teoría de las Demandas y Recursos laborales propuesto por Bakker y Demerouti porque permite conocer de mejor manera el comportamiento de las variables involucradas además de la relación que existe entre el estrés de rol y la satisfacción laboral. En el futuro se puede realizar el mismo estudio con los docentes de la Universidad e interpretar los resultados en el campo de docencia que a pesar de que pertenecen a la misma universidad podrían sufrir cambios dependiendo del tipo de trabajo.

Dentro de la metodología se utilizó el cuestionario S10/12 para la satisfacción laboral y el cuestionario de estrés de rol de Rizzo, House y Lirtzman, los cuales se lograron adaptar a las necesidades del estudio y el entorno donde se realizó la investigación. Juntos formaron un cuestionario de 26 preguntas agrupadas de forma estratégica en 5 dimensiones (3 de satisfacción laboral y 2 de estrés de rol). Esto permite que se examinen las variables de manera específica y práctica con el fin de obtener resultados reales. La escala de Likert fue importante porque a través de ella pudimos conocer la percepción de las personas con respecto a las preguntas planteadas.



## Capítulo 1

### Marco teórico

El marco teórico es un pilar fundamental dentro de una investigación. El mismo incluye bases que sustentan la relación, análisis, experimento, entre otras. Generalmente, es la revisión de investigaciones previas que pueden ser directas o indirectas, pero son parte fundamental del problema de la investigación (Normas APA, 2016). Este apartado permite orientar la investigación con ideas, juicios y teorías que se comparten con varios autores, pero tienen un nuevo punto de vista con diferencias distinguibles de los demás estudios.

La presente investigación realiza un estudio del estrés de rol y la satisfacción laboral, con el fin de encontrar una relación entre los constructos mencionados. Dichas variables son sustentadas por la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales, además, de estudios realizados anteriormente que permiten conocer el comportamiento e impacto de las mismas en un tipo de organización en particular que nos permite determinar el estado del arte.

### Teoría de soporte

#### Teoría de las demandas y los recursos laborales

Durante las últimas cinco décadas, se ha dado mucha importancia a las causas del estrés en el trabajo o los aspectos que motivan a los colaboradores a realizar una buena labor. Por tal motivo, hablaremos sobre la Teoría de las Demandas y de los Recursos Laborales (DRL), que es una extensión del Modelo de Demandas y Recursos laborales (Bakker y otros, 2003). Y a su vez, se inspira en la Teoría del Diseño del Trabajo y del Estrés Laboral. La teoría DRL explica los efectos que produce el estrés laboral y la motivación en situaciones como las demandas y recursos laborales así mismo propone las existencias de relaciones recíprocas entre distintas variables.

La causa del estrés entre las actividades laborales y la motivación de las personas, parte del rediseño del trabajo que se define originalmente como un conjunto de oportunidades y limitaciones estructuradas en base a las tareas y responsabilidades que afectan la forma en la cual un trabajador realiza y experimenta su trabajo (Bakker y Demerouti, 2013). En fin, esta teoría se encarga de averiguar las características que hacen que las personas se sientan satisfechas con su trabajo y estén motivadas para alcanzar las metas organizacionales.

La Teoría DRL, une la Teoría del Diseño del Trabajo que se basa en los efectos que puede producir, estos pueden ser directos e indirectos y posteriormente, las demandas y recursos laborales pueden causar estrés laboral o motivación. Además, busca las consecuencias causales inversas, es decir, mientras que los empleados cansados pueden crear más demandas laborales de empleo a lo largo del tiempo, los trabajadores con *engagement* movilizan sus recursos para mantener altos niveles de satisfacción mediante la motivación.

El Modelo DRL, se caracteriza por predecir el *burnout*, el compromiso organizacional, la conexión con el trabajo y el *engagement* (Bakker y otros, 2005). En primer lugar, las demandas y el agotamiento se asociaron positivamente, mientras que los recursos y el agotamiento se relacionaron negativamente.

Por otra parte, mientras que las relaciones entre recursos y compromiso fueron consistentemente positivas, las relaciones entre demandas y compromiso fueron altamente dependientes de la naturaleza de la demanda. Las demandas que los empleados tienden a evaluar con los obstáculos, se asociaron negativamente con el compromiso y las demandas que los empleados tienden a evaluar con los desafíos, se asociaron positivamente con el compromiso. Se discuten las implicaciones para futuras investigaciones. En este apartado se abordan los fundamentos más importantes de la Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales.

## **Flexibilidad**

De acuerdo con la teoría, existen distintos entornos de trabajo o características laborales que pueden dividirse en dos categorías que son: las demandas y los recursos laborales. Entonces esta teoría puede ser aplicada en todos los entornos de trabajo y profesiones. Por una parte, las demandas laborales son todos los aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales que realizan las personas dentro de una organización y requieren un esfuerzo sostenido que conllevan costes fisiológicos y psíquicos (Demerouti y otros, 2001). Por ejemplo, la presión laboral o la relación emocionalmente exigente con clientes. A pesar de que las demandas laborales no sean necesariamente negativas puede ocurrir un obstáculo cuando requieren un esfuerzo elevado y la persona no se encuentra suficientemente recuperada (Bakker y Demerouti, 2013).

Mientras que los recursos laborales son todos los aspectos físicos, psicológicos, organizacionales o sociales del trabajo que pueden ser, reducir las exigencias del trabajo, los costos fisiológicos y psicológicos asociados, ser decisivos en la consecución de los objetivos del trabajo y la estimulación del crecimiento personal, aprendizaje y desarrollo (Bakker A, 2011). Estos recursos son necesarios para cubrir las demandas del trabajo, pero también tienen efectos propios (Bakker y Demerouti, 2007). Por otra parte, son significantes las variaciones que producen las demandas y los recursos específicos que son muy comunes, sobre todo en las profesiones donde intervienen demandas y recursos específicos.

## **Dos procesos**

La teoría propone que las demandas y recursos laborales son factores que desencadenan en procesos independientes que son conocidos como el proceso de deterioro de la salud y el proceso motivacional. Entonces, las demandas laborales son principales pre directores de variables como, por ejemplo, el agotamiento o los problemas de salud psicosomáticos. Por lo general, los recursos en cambio, son pre

directores más importantes de la satisfacción en el trabajo, la motivación y el *engagement* (Bakker y otros, 2010). Las razones que causan los efectos de trabajo son esfuerzos y el consumo de recursos energéticos, mientras que, los recursos son los encargados de satisfacer las necesidades humanas básicas como la relación o autoeficacia (Bakker, 2011).

Existen diferentes razones que producen los efectos del trabajo, así como el esfuerzo y recursos energéticos, en cambio, los recursos satisfacen las necesidades básicas, autonomía, relación y autoeficacia (Nahrgang, Morgeson y Hofmann, 2011). En el proceso motivacional de los recursos laborales como el apoyo social, la retroalimentación sobre el desempeño y el control del tiempo, fueron los únicos predictores de la dedicación y el compromiso organizacional, lo que a su vez estaba relacionado con la intención de abandono. Mientras que las demandas laborales eran los únicos predictores del burnout e indirectamente de la duración de ausentismo. Por otra parte, también predecían el compromiso organizacional y periodos de absentismo (Bakker y Demerouti, 2013).

### **Interacciones entre las demandas y los recursos laborales**

A pesar de que las demandas y los recursos laborales tienen diferentes procesos al pasar el tiempo pueden ocasionar efectos conjuntos. Es por eso que la tercera propuesta que presenta la teoría DRL, es que tanto las demandas como los recursos laborales interactúan a la hora de predecir el bienestar laboral, es decir, los recursos pueden ocasionar efectos conjuntos, por ejemplo, sobre el bienestar e influir indirectamente en variables como el rendimiento de dos maneras posibles (Bakker y Demerouti, 2013).

La primera interacción ocurre cuando los recursos amortiguan el impacto que producen las demandas como el estrés y los recursos laborales, así como el apoyo social, autonomía, retroalimentación sobre el desempeño creando nuevas oportunidades de desarrollo que pueden mitigar el impacto de las demandas laborales

sobre los indicadores de malestar como el agotamiento (Bakker y Demerouti, 2007). La segunda interacción ocurre cuando las demandas crean un alto impacto en los recursos laborales, así como en la motivación cuando las demandas son elevadas (Hakenen y otros, 2005).

En un estudio realizado a 12 000 empleados de diferentes grupos de profesionales, concluyeron que cuando una persona disfruta de su tarea y el compromiso con la organización, son los que resultan de las diferentes combinaciones tanto de las demandas como de los recursos laborales. En resumen, la investigación sobre el modelo DRL indica claramente que las demandas y recursos laborales pueden interactuar entre sí y tener un efecto multiplicador sobre el bienestar del trabajador (Bakker y otros, 2010).

### **Recursos personales**

Los recursos personales son autoevaluaciones positivas que están vinculadas a la resiliencia, es decir, se refieren a la percepción de la capacidad propia para el control e influencia de su entorno. Esto se debe a que cuando los recursos personales son positivos en factores como la autoestima y mayor concordancia experimentan mayor satisfacción y mejor rendimiento (Xanthopoulou y otros, 2009).

Por ejemplo, los colaboradores que tienen objetivos congruentes con ellos mismos, están internamente motivados a perseguirlos porque mientras mayor experiencia de satisfacción consiguen, mayor es su rendimiento. Xanthopoulou y otros (2007) examinaron el papel de los principales recursos personales que son, autoeficacia, autoestima, y optimismo. Los autores llegaron a la conclusión de que los recursos personales tienen efecto entre las demandas laborales como el estrés o el agotamiento. Es decir, los recursos laborales incitan a la creación y desarrollo de nuevos recursos laborales.

### **Relaciones causales inversas**

Mediante una observación sistemática se reconoce la existencia de una relación entre las demandas laborales y la salud. Así como, diferentes investigaciones muestran que los recursos laborales pueden tener un gran impacto en variables como la motivación. Sin embargo, otros estudios han demostrado que las demandas laborales también pueden incidir en la tensión, estrés en el trabajo e incluso casos extremos como el síndrome del trabajador quemado (*Burnout*).

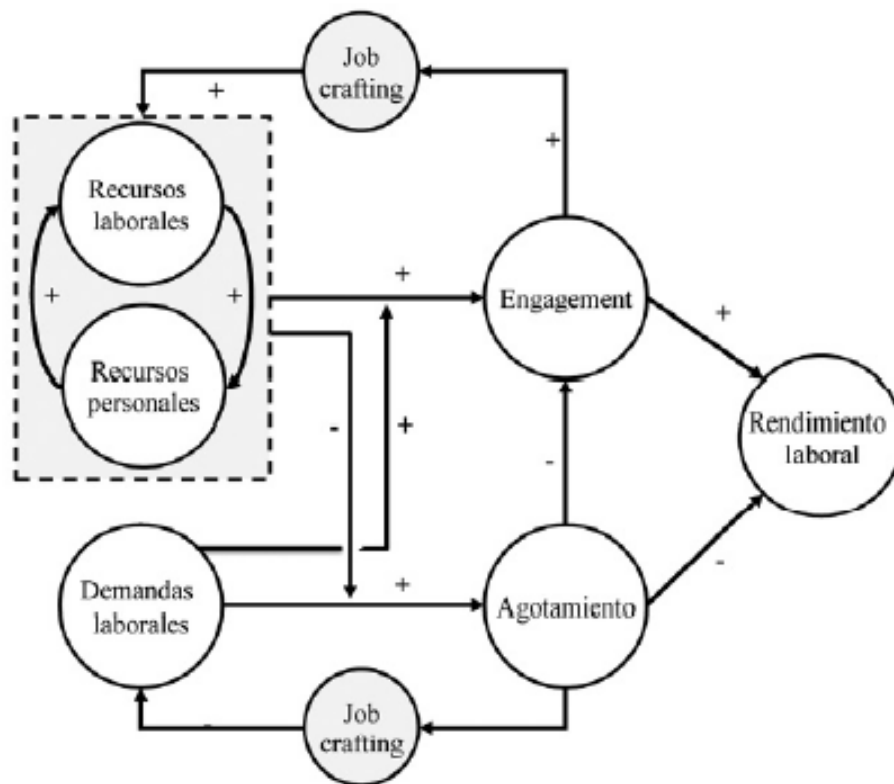
Zapf y otros (1996) en diversos estudios longitudinales encontraron relaciones entre las condiciones de trabajo y el estrés, por lo tanto, los empleados que tienen mas estrés afectan su comportamiento debido a una mayor carga de trabajo. Por ejemplo, cuando un colaborador esta rendido no puede realizar ninguna actividad correctamente, motivo por el cual se retrasa en sus tareas lo que provoca que aumente su carga laboral o que realice las tareas equivocadamente lo que también incide a mayor carga laboral.

También, las demandas laborales pueden ser afectadas por el entorno laboral en el cual realizan sus actividades (Zapf y otros, 1996). Por ejemplo, los colaboradores que presentan el síndrome del trabajador quemado pueden ver a las demandas laborales de manera mas crítica, es decir, tienden a quejarse de manera continua por su carga de trabajo y como consecuencia crean un clima de trabajo negativo que a corto plazo termina no solo perjudicando a un colaborador sino al resto de la organización.

En lugar de ser determinista, la nueva Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales reconoce que tanto el nivel de agotamiento, así como el *engagement* puede influir tanto en los recursos como en las demandas laborales lo que la convierte en una aproximación dinámica. La figura 1, explica de manera gráfica como funciona el modelo de las demandas y los recursos laborales.

**Figura 1.**

*El modelo de demandas y recursos laborales. Fuente: (Bakker Demerouti, 2013)*



### ***Job crafting***

Lo ideal es que los puestos de trabajo estén correctamente diseñados, con buenas condiciones con el fin de facilitar la motivación de los empleados y reducir el nivel de estrés. Sin embargo, no siempre las condiciones se presentan de esta manera y surgen inconvenientes dentro de una organización, como nuevas asignaciones de trabajos (Parker y Ohly, 2008). Este proceso en el que los trabajadores influyen en sus puestos de trabajo ha sido denominado *job crafting*, dicho de otro modo, son todos los cambios físicos y cognitivos que realizan las personas con sus tareas o límites con las relaciones en el trabajo, mientras que los cambios cognitivos son las nuevas percepciones del trabajo.

Wrzesniewski y Dutton (2001) ratifican que el *job crafting* crea motivación cuando los empleados participan en el proceso y tienen la necesidad de controlar situaciones

de trabajo para evitar lo negativo. Además, los colaboradores motivados aportan con aspectos positivos para tener conformidad con el ambiente laboral. Por último, el *job crafting* permite que los colaboradores realicen lo necesario con el fin de sentirse aceptados por los demás, por ejemplo, modifican actividades laborales para crear buenas condiciones tanto para ellos como para mejorar el clima organizacional de la empresa.

Tims y otros (2012), definen al *job crafting* como los cambios que realizan los colaboradores dentro de una organización y se enfocan tanto a sus demandas como recursos laborales. Con el fin de obtener un cambio positivo significativo y aumentar la satisfacción laboral, por lo tanto, generan un mejor clima organizacional. Según estos autores, el *job crafting* se divide en cuatro comportamientos distintos:

- a) Aumentar los recursos laborales estructurales
- b) Aumentar los recursos laborales sociales
- c) Aumentar las demandas laborales que empiezan un reto
- d) Disminuir las demandas laborales que suponen un obstáculo

La Teoría de las Demandas y Recursos Laborales, es importante para la presente investigación porque reconoce las causas que genera el estrés de rol y la motivación al personal, se encuentran divididos tanto en demandas como recursos laborales, que son principales predilectores de la satisfacción laboral, es decir, es posible comprender y pronosticar la satisfacción de sus empleados y el rendimiento. Además, gracias a la teoría DRL podemos verificar si existe o no relación directa entre, el estrés de rol y satisfacción laboral que son variables a estudiarse en el presente apartado.

### **Marco referencial**

Sobre la base de una revisión literaria, García y otros (1993) manifiestan en su trabajo de investigación titulado “Relaciones entre *burnout*, ambigüedad de rol y satisfacción laboral en el personal de banca” la relación que existe entre las variables



*burnout* y la ambigüedad de rol con respecto a la satisfacción laboral. Los resultados que expusieron mediante dicha la investigación muestra una relación positiva entre los siguientes constructos, *burnout* y satisfacción laboral, así como, ambigüedad de rol y satisfacción laboral.

Para obtener los resultados, participaron 83 empleados de distintas entidades bancarias de Murcia-España. Se utilizó la encuesta como instrumento mediante distintos cuestionarios validados, por ejemplo, para la toma de datos sobre el *burnout*, se aplicó la Escala de Bienestar Psicológico (EPB) que consta de 12 ítems. El Cuestionario S10/12, para conocer el grado de satisfacción laboral y el Cuestionario general de ambigüedad de rol en ambientes organizaciones de Peiró, para medir subjetivamente la ambigüedad de rol. Con los datos obtenidos, se concluyó que el nivel de *burnout* es bajo, la satisfacción laboral es ligeramente alta mientras que la ambigüedad de rol media. Por lo tanto, los resultados sugieren que el grado de *burnout* y de ambigüedad de rol son grandes predirectores de la satisfacción laboral (García y otros, 1993).

Según Díaz y otros (2016), en su trabajo de investigación denominado “Ambigüedad de rol, satisfacción laboral y ciudadanía organizacional en el sector público: un estudio de mediación multinivel”, examinaron el efecto mediador de la satisfacción laboral con la ambigüedad de rol y la conducta de la ciudadanía organizacional. El modelo que propusieron sus autores fue la mediación multinivel para 340 empleados públicos. Los instrumentos utilizados fueron: Cuestionario de ambigüedad de rol de Rizzo, House y Lirtzman (1970). Y el Cuestionario CSLPS-EAP/33 de González.Roma (1993) para medir la satisfacción laboral.

Los resultados obtenidos confirmaron que existe un efecto mediador entre las variables, satisfacción laboral y la ambigüedad de rol, así como, satisfacción laboral y conducta de la ciudadanía organizacional. Dicho resultado, contiene grandes implicaciones en factores como el bienestar de los colaboradores de una

organización, porque al momento de reducir los efectos negativos de la ambigüedad de rol se crea un mejor desempeño en los empleados públicos dentro de su lugar de trabajo (Díaz y otros, 2016).

Por otra parte, Orgambídez-Ramos y otros (2017), en su investigación titulada “Estrés de rol y *empowerment* psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral” analizaron el impacto que tiene el estrés de rol, compuesto por la ambigüedad y el conflicto de rol, en la satisfacción laboral a través del *empowerment* psicológico en el trabajo. La investigación se realizó con una muestra de 314 trabajadores al sur de Portugal.

Para medir el *empowerment* psicológico se tomo en cuenta la última versión de la Escala de *Empowerment* Psicológico de Spreitzer (1995), compuesta por 12 ítems. El estrés de rol fue evaluado con la Escala de Estrés de rol de Rizzo, House y Lirtzman (1970), compuesto por 11 ítems. Finalmente, para la satisfacción en el trabajo utilizaron la Escala de la Satisfacción Laboral de Lima, Vala y Monteiro (1994). Después de analizar los datos llegaron a la conclusión de que existe un efecto directo entre el conflicto de rol y la satisfacción laboral, mientras que el efecto creado de la ambigüedad de rol fue mediado por dimensiones autodeterminadas y enfocadas al *empowerment* psicológico.

En definitiva, uno de los papers que más se acerca a la presente investigación fue escrita por Orgambídez-Ramos y otros (2015), con el tema “Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del *engagement* en el trabajo”. Este paper examina la relación entre tres variables; estrés de rol, *engagement* y satisfacción laboral, basado en el Modelo de las Demandas y Recursos Laborales. Este modelo plantea al *engagement* como media de relación entre la ambigüedad, conflicto y sobrecarga de rol con relación a la satisfacción en el trabajo.

Para verificar el modelo se obtuvo información de 586 trabajadores del sur de España, en el cual se practicó el Modelo de Ecuaciones Estructurales que arrojó estos resultados. La ambigüedad de rol, el conflicto de rol y el *engagement*, fueron representativos en la satisfacción laboral. Por otra parte, el *engagement* no intervino en la relación entre la satisfacción laboral y el estrés de rol. Por último, el estrés de rol actúa como demanda obstaculizadora que tiene impacto directo sobre la satisfacción a través del *engagement* (Orgambidez-Ramos y otros, 2015).

Después de analizar las investigaciones que engloban las variables a estudiarse, podemos concluir que constructos como, estrés de rol y satisfacción laboral ya han sido estudiadas por separado o vinculadas a distintas variables como *empowerment* o *engagement*, que son igual de importantes en el clima organizacional de una empresa. Los constructos partieron de la Teoría de la Motivación mientras que otras partieron de la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales. Para la base de nuestra investigación nos centraremos en la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales; y para la medición de nuestro estudio utilizaremos de igual manera, dos instrumentos que nos permitan conocer la existencia de una relación entre las variables, estrés de rol y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

## **Revisión de la literatura**

### **Estrés laboral**

Según Durán (2010), el estrés en el trabajo es normal, porque permite estar orientado, enérgico y dispuesto a presentar nuevos desafíos dentro de la organización. Sin embargo, el estrés excesivo puede interferir con la productividad, rendimiento y clima organizacional de la organización y también puede tener efectos negativos como la insatisfacción laboral, emocional y salud, así como las relaciones con la familia y amigos. Incluso en ocasiones esto puede definir la diferencia entre el éxito y el fracaso en el trabajo. Según Vales (2011) el estrés es una reacción que

despliega un individuo en una organización, cuando existe una situación amenazante o demanda excesiva que afecta la supervivencia del individuo, es decir, es un mecanismo biológico que prepara mentalmente una persona con el fin de huir o hacer frente al peligro percibido.

El estrés laboral siempre se ha estudiado desde la perspectiva del trabajador por tal motivo sus causas y consecuencias también se han basado en un análisis individual, sin embargo, Peiró (2001) considera que el estrés laboral no solo debe ser visto como una experiencia individual sino, más bien, debería ser estudiado como una experiencia colectiva, porque el estrés personal a futuro afecta de manera significativa a todas las personas que laboran dentro de una organización afectando negativamente al clima laboral de la misma.

Además de afectar al clima organizacional de la empresa puede afectar a otros factores como, el sector al que pertenecen que puede ser público o privado. Existen diferencias entre ambos sectores que justifican un comportamiento distinto entre los mismos, ya sea por razones económicas o políticas, por tal motivo, el estrés representa un fuerte impacto en la satisfacción laboral conjunta dependiendo el grado de compromiso que tenga con la organización (Baarspul y Newman, 2011).

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2016), el estrés laboral está determinado por la organización laboral, diseño del trabajador y las relaciones laborales que ocurren cuando existe un excedente de trabajo, capacidades, recursos, necesidades del trabajador o cuando el trabajo debe enfrentar estas exigencias, pero no corresponde a las expectativas de la cultura organizacional de la organización. Ahora bien, entendiendo el significado de estrés laboral procederemos a conceptualizar el rol.

## **El rol**

El rol o el papel del trabajador dentro de una organización es el conjunto de expectativas y conductas asociadas con un puesto de trabajo, en otras palabras, es el patrón de comportamiento, que un colaborador espera desempeñar en su puesto de trabajo independientemente de la persona que lo haya contratado (Observatorio de riesgos psicosociales UGT, 2012). Entonces, podemos decir que el rol es el conjunto de demandas y expectativas que tienen los trabajadores con respecto a la conducta que esperan que cumplan las demás personas en un puesto de trabajo dentro de la organización. Estas expectativas y demandas son emitidas por las personas que son miembros de los altos cargos de las empresas o por lo menos las personas que tienen una gran influencia en la conducta de los trabajadores.

Cuando un trabajo no cumple con las expectativas de la persona se generan situaciones como la ambigüedad y el conflicto de rol que repercuten negativamente en el bienestar psicológico. La ambigüedad de rol hace referencia a la falta de información que le brinda al trabajador acerca de sus tareas, métodos y consecuentes de sus desempeños en un puesto de trabajo. Por otra parte, existe un conflicto de rol cuando las personas que son miembros del rol demandan a una nueva persona para que cumpla con las expectativas que son incompatibles entre sí (Observatorio de riesgos psicosociales UGT, 2012).

Es importante distinguir los diferentes tipos de conflictos de rol: Intra-emisor, ocurre cuando un mismo emisor presenta demandas incompatibles; los interemisores ocurren cuando las demandas de un emisor son incompatibles con las de otro individuo dentro de la organización, los inter-roles aparecen cuando hay demandas incompatibles de emisores que tienen diferentes roles que desempeña un mismo trabajador de rol. Lo mismo ocurre cuando existen demandas de los emisores incompatibles con los propios valores personales (Del Prado, J, 2014).

### **Estrés de rol**

El estrés de rol se origina por el desempeño del rol que cumple un colaborador dentro de una organización y se divide en dos caminos, por decirlo así, la ambigüedad de rol y el conflicto de rol. La investigación sobre el conflicto y la ambigüedad data de los años 50, aunque tomo fuerza en los años 60, cuando se desarrollaron teorías sobre el estrés de rol (Kahn y otros, 1964).

Posteriormente en las décadas 70 y 80 se realizaron trabajos que se centraron en estudios de las consecuencias negativas que producía el estrés de rol, tal como, el conflicto y la ambigüedad de rol que aparece en el individuo y como resultado el absentismo laboral. En fin, para el año de 1987 se dio a conocer que existe una relación entre el conflicto de rol y la ambigüedad de rol con respecto a la satisfacción laboral, así como otros factores que tienen relación entre sí. (Melia y otros, 1987).

El estrés de rol se origina por el desempeño al cumplir un rol dentro de la empresa y comprende aspectos como: la ambigüedad con el rol y el conflicto con el rol, es decir, la acumulación de actividades y deberes que se miden por el desempeño de uno o varios roles, tanto cualitativa como cuantitativamente. Este tipo de estrés contiene la posibilidad de padecer un desequilibrio en función al papel que se presenta en una determinada situación o contexto (Gutiérrez, 2007). Un conflicto de rol ocurre cuando existen notables diferencias entre lo que espera el trabajador y lo que exige la organización.

Dentro de las demandas laborales se tomó en cuenta los cambios de estructuras y aspectos económicos. Así como los escenarios en los que hay un cambio organizacional, el conflicto de rol y la ambigüedad de rol que son las dificultades más comunes que presentan los colaboradores al plantearse nuevas demandas en las organizaciones que pueden causar controversia en los colaboradores y generar estrés de rol debido a que en muchos casos no cuentan con información y recursos necesarios para realizar un buen trabajo (Garrosa y otros, 2011).

Actualmente, el estrés de rol es considerado como un riesgo psicosocial importante debido al gran impacto personal de los colaboradores tanto en su salud como en el bienestar personal e influye en algunas ocasiones no solo en un estrés esencial para mejorar su rendimiento y satisfacción personal sino en ocasiones el síndrome del trabajador quemado como aspecto negativo (Peirò y Rodríguez, 2008). El estrés de rol se divide en dos dimensiones propias de las que hablaremos a continuación.

### **Ambigüedad de rol**

El trabajador con ambigüedad de rol siempre está viviendo con incertidumbre y no sabe que esperar de sí mismo. Es decir, no tiene claridad de su rol dentro de la organización. Peiró y otros (1985), concuerdan que la ambigüedad de rol es una situación que vive el trabajador que no tiene los suficientes atributos para desempeñar la labor establecida o no son adecuadas, es decir, que existe una falta de definición por la información que posee porque es incompleta, muy cambiante sobre los objetivos dentro del trabajo asignado, responsabilidades, comunicaciones, relaciones de autoridad y otros procedimientos.

Según González-Roma y otros (1993), definen a la ambigüedad como la ausencia de información formulada sobre las expectativas del desempeño, metas, deberes, autoridad, responsabilidades, obligaciones y otras condiciones laborales dentro de una organización y se encuentran relacionadas con el desempeño de rol. La ambigüedad se produce cuando los empleados perciben una falta o ausencia de actividades que son necesarias para llevar a cabo un desempeño correcto. En otras investigaciones se han mostrado contextos laborales con altos niveles de ambigüedad de rol y se producen cuando existe una reducción de desempeño. Fried y otros (2008), afirmaron que cuando los empleados desvían sus esfuerzos para afrontar el estrés de rol, solo están reduciendo las capacidades de ejecutar y realizar las funciones con la disminución del desempeño de las tareas.

A partir de investigaciones a lo largo del tiempo, la ambigüedad de rol está formada por distintos parámetros que son los siguientes: métodos de trabajo, planificación organizacional y criterios de desempeño. Por otra parte, la ambigüedad de rol tiene un carácter multidimensional, que podemos definirla mediante cuatro dimensiones que son consideradas más comúnmente:

- a) Ambigüedad de objetivos, expectativas y responsabilidad: Consta de las actividades que deben y podría hacerse y la persona que tiene la responsabilidad de estas actividades.
- b) Ambigüedad de prioridades: Ocurre cuando se desconocen las acciones que deben realizar, no existe claridad en el orden en la cual debería llevarse a cabo.
- c) Ambigüedad de conducta Corresponde a como la persona se desempeña en un ambiente dentro de las organizaciones, es decir si tiene o no algún tipo de seguridad en cuanto a las acciones o conductas que se llevan a cabo para cumplir con el resultado esperado (Koustelios y otros, 2004).

Por el contrario, cuando existe un ambiente laboral limpio y claro, el trabajador tiene un gran entendimiento con respecto a las actividades que debe cumplir dentro de la organización y como debe desempeñarse en determinado concepto, su aporte se ve relacionado a resultados finales. Por tal motivo se puede determinar que la ambigüedad de rol tiene relación negativa con la satisfacción laboral, por lo tanto, aumenta los niveles de desgaste emocional, despersonalización, disminuye el involucramiento, etc. (Orgambidez-Ramos y otros, 2015).

### **Conflicto de rol**

Según Iroson (1992) el conflicto de rol nace de las demandas y exigencias que ocurren en el trabajo dentro de una organización que son entre si incongruentes o incompatibles a la hora de realizar un trabajo. En cuanto a las expectativas



divergentes en las organizaciones, por incompatibilidad temporal, por conflictos con el sistema de valores, creencias y conflictos internos. Interpretar un rol no siempre es algo fácil, en muchas ocasiones la interpretación del rol trae problemas o conflictos de rol que podemos distinguirlos en 3 tipos que detallamos a continuación:

- a) Conflicto intrarrolico, es un conflicto incorporado al rol, es un tipo de conflicto que ocurre cuando el trabajador se enfrenta a diferentes expectativas o diferentes presiones sobre cómo debe ser interpretado ese rol, es decir, es un conflicto que viene incorporado al propio puesto de trabajo.
- b) Conflicto interrolico, ocurre cuando el trabajador tiene que desarrollar dos o más roles que resultan incompatibles porque es incapaz de armonizar o satisfacer su comportamiento con las expectativas sociales que son diferentes para cada rol.
- c) Conflicto persona-rol, tiene lugar cuando existe una tensión y como consecuencia una incompatibilidad entre los requisitos del rol y las disposiciones de personalidad, es decir, la forma en la que no encaja el rol al momento de interpretarse.

La investigación sobre el conflicto de rol en cuanto a estudios de comportamiento organizacional data desde hace varios años atrás. En cuanto a los factores organizacionales que propician la aparición de conflictos de rol y son los siguientes: las demandas conflictivas por parte de superiores y subordinados, expectativas divergentes de personas relacionadas con el rol, sobrecarga de trabajo, participación de las actividades relacionadas con el trabajo, percepción del rol asignado, actividades, ausencia de conexiones cercanas, entre otras (Orgambidez-Ramos y otros, 2015).

El conflicto de rol empieza cuando no se le formula bien al trabajador las demandas incompatibles entre sí. Cuando las demandas exigidas del trabajador no concuerdan

con lo que expresa la organización o por otra parte no existe una correcta comunicación. A los conflictos de rol también se los relaciona mucho con la insatisfacción laboral, la disminución de la implicación con el trabajo, deterioro del rendimiento, aumento de la tensión y la falta de confianza en la organización, entre otros (Orgambidez y otros, 2017). Por tal motivo conceptualizaremos a la satisfacción laboral para realizar una buena comparación entre estas variables.

### **Satisfacción laboral**

El desarrollo del concepto de la satisfacción laboral y su investigación inicial, data de la década de los 60 donde Frederick Irving Herzberg, mencionaba que el enriquecimiento de las tareas que realiza un trabajador sirve de impulso para la motivación mediante la satisfacción laboral, que se entiende como la motivación al deseo de realización, gusto por su labor, estima, responsabilidad y la promoción laboral. Según Locke (1976) la satisfacción laboral, es una respuesta emocional positiva en cuanto al puesto asignado que resulta de una evaluación del mismo con respecto al cumplimiento de las expectativas y valores del individuo.

Por otra parte, Robbins (1987) define a la satisfacción laboral como la actitud que tiene una persona con respecto a su trabajo. Es decir, indica que existen determinados factores que permiten realizar una satisfacción de acuerdo al puesto de trabajo asignado, entre los cuales encontramos:

- a) Trabajos desafiantes a partir de un punto de vista mental
- b) Recompensas equitativas
- c) Condiciones de trabajo justas

También Robbins afirma que una persona satisfecha con su puesto de trabajo tiene actitudes positivas, mientras que una persona insatisfecha con su puesto de trabajo muestra actitudes negativas dentro de su desempeño en la organización.

Herzberg (2015), propone la Teoría de Dos Factores, más conocida como la Teoría de Motivación e Higiene. Esta teoría plantea dos factores, la satisfacción que es el primer resultado de los factores de motivación, estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto en la insatisfacción. Mientras que la insatisfacción es el resultado de los factores de higiene, si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero tienen propia presencia que producen satisfacción a largo plazo. Cuando Herzberg habla de la optimización de factores higiénicos evitan la insatisfacción de los empleados y cuando estos son pésimos provocan insatisfacción.

Los factores higiénicos, son las necesidades primarias que encontramos en la pirámide de Maslow, es decir, necesidades fisiológicas y necesidades de seguridad que involucran a la sociedad (Herzberg, 2015). Los factores de higiene se enfocan en el contexto en el que se desarrolla un tipo de trabajo y las condiciones que lo rodean. Dentro de los factores de higiene podemos encontrar los siguientes:

- a) Factores económicos: sueldos, salarios, prestaciones.
- b) Condiciones laborales: iluminación y temperatura adecuada, entorno físico seguro.
- c) Seguridad: privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la compañía.
- d) Factores sociales: oportunidades para interactuar con los demás trabajadores y convivencia con los compañeros de trabajo.
- e) Categoría: títulos de los puestos, oficinas propias y con ventanas, acceso al baño de los directivos.

En cambio, los factores de motivación se presentan en el puesto de trabajo y contribuyen a provocar en el empleado un alto nivel de motivación y estimulan un desempeño superior. Los factores materiales, involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de

autorrealización que desempeña en su trabajo (Herzberg, 2015). Los factores de motivación se muestran a continuación:

- f) Trabajo estimulante: posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente.
- g) Sentimiento de autorrealización: la certeza de contribuir en la realización de algo de valor.
- h) Reconocimiento de una labor bien hecha: La confirmación de que se ha realizado un trabajo importante.
- i) Logro o cumplimiento: la oportunidad de llevar a cabo cosas interesantes.
- j) Responsabilidad mayor: la consecución de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden al individuo mayor control del mismo.

#### **Formas en las que un empleado puede experimentar satisfacción laboral**

Las personas pueden tener hasta seis formas de experimentar satisfacción dentro de sus lugares de trabajo (Cascio y Guillén, 2010). A continuación, se detallan breves rasgos:

- a) Progresiva: empieza cuando el trabajador experimenta progresiva y sostenidamente la satisfacción laboral y con eso incrementa sus aspiraciones en la organización.
- b) Estabilizada: las aspiraciones se mantienen mientras el nivel de satisfacción laboral incrementa.
- c) Resignada: las condiciones de trabajo crean en el trabajador insatisfacción laboral y por ende un bajo nivel de aspiraciones.
- d) Constructiva: a pesar de que el trabajador mantiene su nivel de aspiración, busca solucionar problemas y se enfrenta a frustraciones que producen insatisfacción laboral.
- e) Fija: el trabajador tiene insatisfacción y no busca cambiar la situación

- f) Seudosatisfacción: el trabajador se siente insatisfecho en su trabajo, frustrado y niega sentirse mal.

### **Consecuencias de la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral trae como consecuencia aspectos positivos para la organización, por ejemplo, la productividad, cuando un trabajador encuentra respuestas positivas con respecto a su trabajo, la empresa se vuelve más rentable y como consecuencia tiene un nivel más alto de satisfacción de sus clientes (Baez, 2013). Al igual que la productividad el aprendizaje social permite crear una nueva motivación propia y hacia las demás personas, por decirlo así, cuando contamos con personas experimentadas dentro de una organización, los nuevos trabajadores podrán adquirir todos sus conocimientos y anécdotas de los más antiguos que les permitirán imitar su conducta, producción y satisfacción.

La rotación del personal, también es una consecuencia propia de la satisfacción laboral debido a que si las personas no se sienten contentas desempeñando un trabajo durante un tiempo determinado y los altos mandos gerenciales les permiten rotar puestos, con el fin de encontrar el lugar más adecuado para las personas, no se sentirán contentas, lo que ocasionaría una consecuencia negativa para la satisfacción laboral.

Del mismo modo la salud juega un papel importante, porque los trabajadores que se encuentran satisfechos también tienen buena salud y les permite tener un mayor rendimiento en las horas de trabajo. Además, es importante preocuparse por los trabajadores porque situaciones externas a las laborales como, la familia, la autoestima, la realización personal u otros factores pueden afectar su salud mental y juegan un papel importante en el desempeño de los mismos (Gamero, 2003).

En resumidas cuentas, la satisfacción laboral es la sensación positiva sobre el puesto de trabajo dentro de una organización, que surge con la evaluación de

características que forman sentimientos positivos del mismo. Por otra parte, el clima organizacional se deriva de la motivación individual en una organización, por eso las personas están adaptándose constantemente a los cambios, esto significa que esta variable está directamente relacionada con la satisfacción laboral y las necesidades de pertenencia en un grupo social, que adopte estima y autorrealización, por tal motivo es de suma importancia conocer distintos aspectos del clima organizacional (Orgambídez-Ramos, 2015).

## **Conceptualizaciones**

### **Estrés de rol**

Podemos definir al estrés de rol como los problemas que posee una persona para cumplir con el contenido de actividades que va a realizar dentro de una organización. Podemos decir que es el estado psicológico que produce una persona frente a las dificultades que conllevan las obligaciones que abarca un rol laboral, esto puede traer varias consecuencias como la insatisfacción laboral, desconfianza mutua tanto para la organización como para sí mismo. El estrés de rol tiene varios factores que lo engloban, a continuación, analizaremos cada uno de ellos de manera individual.

### **Ambigüedad de rol**

La ambigüedad de rol es la incertidumbre que siente el colaborador dentro del rol que le ha sido asignado. Es decir, aunque fue contratado previo a una entrevista y selección exhaustiva del personal el colaborador se presenta a laborar sin claridad de las actividades que debe realizar. En muchas ocasiones, la ambigüedad de rol es falta de colaboración de la organización por no proveer al colaborador con los insumos o inducciones básicas para el nuevo puesto de trabajo, sin embargo, el más afectado con esta situación es el nuevo colaborador.

### **Conflicto de rol**

El conflicto de rol depende más del colaborador porque tras presentarse las demandas o exigencias por parte del encargado de la organización, el colaborador es incongruente o no se adapta correctamente a las actividades dispuestas. Esto ocasiona frustración en la persona lo que crea problemas propios que desencadenan en un mal ambiente laboral. También puede ocurrir un conflicto de rol cuando el colaborador no desea realizar actividades porque siente que no pertenecen al trabajo para el cual fue contratado o a su vez no les encuentra utilidad.

### **Satisfacción laboral**

De acuerdo con los conceptos anteriores, podemos definir a la satisfacción laboral como el grado de felicidad que un individuo experimenta en razón a la experiencia en su puesto de trabajo, basado en percepciones, pensamientos y evaluaciones que se realizan en el mismo. Así como situaciones que pueden influenciar positivamente en el comportamiento y actitudes ante el funcionamiento propio de la organización (Fuentes, 2012).

### **Dimensiones de las variables**

Las dimensiones son elementos de una variable compleja, es decir, como puede descomponerse una variable para un análisis más complejo (Caicedo, 2016). Muchas veces, las sub dimensiones provienen de teóricas que se detallan de acuerdo a las variables estudiadas en este apartado. El estrés de rol se divide en las dimensiones que son: la ambigüedad de rol y el estrés de rol, mientras que la satisfacción laboral tiene tres dimensiones: la satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico y la satisfacción con las prestaciones recibidas. A continuación, definimos cada una de ellas.

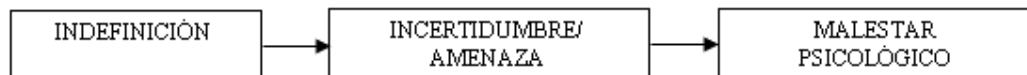
### **Dimensiones del estrés de rol**

#### **Ambigüedad de rol**

Como mencionamos anteriormente, la ambigüedad de rol ocurre cuando el colaborador no tiene claro las actividades que debe cumplir dentro de la organización. Esta dimensión, evalúa información sobre el propósito, objetivos, autoridad, responsabilidad, estilos de relación y comunicación con los demás. La ambigüedad de rol es fuente importante del estrés y se relaciona con mayor tensión y descontento en el trabajo, baja autoestima, ansiedad e incluso síntomas de depresión (Arquer y otros, 1999).

### Figura 2.

*Ambigüedad de rol. Fuente: (Arquer y otros, 1999).*

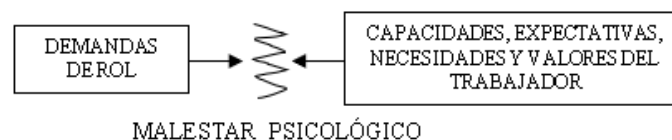


### Conflicto de rol

El conflicto de rol son todas las incongruencias e incompatibilidad al realizar su trabajo dentro de una organización. Esta dimensión incluye diferentes formas de análisis que permite conocer si el colaborador tiene estrés de rol, por ejemplo, disminución de la implicación con el trabajo, deterioro con el rendimiento, insatisfacción laboral entre otras (Arquer y otros, 1999).

### Figura 3.

*Conflicto de rol. Fuente: (Arquer y otros, 1999).*



### Dimensiones de la satisfacción laboral

#### La satisfacción con la supervisión



La supervisión es un proceso que permite registrar las actividades y movimientos que realizan los trabajadores dentro de una organización. La persona se encarga de acumular información rutinaria de todos los aspectos a los que se le puso a cargo y realiza un control de los procesos según las actividades registradas. Para que una supervisión sea efectiva debe contar con: planificación, organización, dirección, ejecución y retroalimentación (Bartle, 2007).

Cuando hablamos de la relación que tiene la satisfacción con la supervisión, nos referimos a la relación que tienen los trabajadores con respecto a sus superiores, es decir, como ellos se sienten al juzgar las actividades que hacen, la proximidad y también la frecuencia con la cual sus superiores controlan en trabajo realizado constantemente. Sin embargo, las personas tienen mucho en cuenta al momento de evaluar la satisfacción factores como el apoyo que reciben de los mismos, la igualdad y sobre todo la justicia que reciben por parte de los superiores y de la empresa (Orgambídez-Ramos, 2015).

### **Satisfacción con el ambiente físico**

El ambiente físico son todos los recursos palpables que se encuentran en una organización y les permiten a los trabajadores realizar sus actividades, sin embargo, pueden provocar problemas en su salud. Entre los factores físicos podemos encontrar: ruido, iluminación, temperatura, humedad, espacio físico, etc. La relación que existe entre el ambiente físico y la satisfacción laboral se refiere al entorno físico y factores como su lugar de trabajo, limpieza, temperatura, entre otras situaciones. Este factor permite conocer como el trabajador se siente al tener un contacto directo con la situación física de una organización que también influye en el comportamiento al momento de cumplir con un trabajo, así como su satisfacción laboral (Meliá y Peiró, 1989).

### **Satisfacción para con las prestaciones recibidas**

Cuando hablamos de prestaciones recibidas nos referimos al convenio, contrato, disposición, leyes laborales, o la forma en la cual las organizaciones manejan o negocian aspectos laborales con sus trabajadores. Mientras más cosas se ofrecen al iniciar con un trabajo, a menudo, muchas de las veces no se cumplen con todo lo ofrecido. Esto, a su vez causa un ambiente de insatisfacción laboral lo que no permite al colaborador disfrutar de su trabajo porque existe incumplimiento de los detalles pactados al principio. Por eso es importante que las empresas planteen situaciones realistas con el fin de que las dos partes no salgan afectadas (Meliá y Peiró, 1989).

### **Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE**

La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, es un centro de educación superior ubicado en el Valle de los Chillos, Sangolquí. Fue creada el 16 de junio de 1922. Actualmente cuenta con cuatro sedes: ESPE Sangolquí (Campus Matriz), IASA en la Hacienda El Prado, ESPE sede Latacunga, Hacienda Zoila Luz en Santo Domingo. Constituye uno de los Centros de Educación Superior más grande y prestigioso del Ecuador (Universidades de Ecuador , 2018).

En 2019, el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior del Ecuador (CONEA), ubicó a esta universidad en la categoría "A", máxima calificación otorgada a los Centros de Educación Superior en el país. Adicionalmente, el CONEA extendió la carta de Acreditación a la Escuela Politécnica del Ejército el 7 de enero de 2010. Desde 2012 pertenece a la Red Ecuatoriana de Universidades para Investigación y Postgrados. La Universidad de las Fuerzas Armadas cuenta con un campus politécnico con laboratorios, canchas deportivas, auditorios, aulas virtuales y una biblioteca.

La Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE, como parte del Sistema de Educación Superior, es una institución con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, de derecho público, con domicilio en la ciudad de Quito y sede matriz en la ciudad de Sangolquí; se rige por la Constitución de la

República del Ecuador, la Ley Orgánica de Educación Superior y su reglamento; otras leyes conexas; su Estatuto aprobado por el Consejo de Educación Superior - CES y los reglamentos internos expedidos de acuerdo con la ley.

En el año 2020, La Universidad de las Fuerzas Armadas dicta 27 carreras universitarias, 10 posgrados y 27 carreras cortas. Entre sus carreras universitarias, se puede estudiar alguna de sus 12 licenciaturas y 14 ingenierías. La Universidad de las Fuerzas Armadas, es además una institución a distancia. Actualmente oferta 3 carreras a distancia.

De acuerdo a la nómina de trabajadores que prestan sus servicios en este Centro de Educación Superior, tomada de la Unidad de Talento Humano de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, hay un total de 1921 colaboradores que se encuentran divididos en diferentes áreas; administrativas, servicios y docencia. Sin embargo, la presente investigación se realizará en todo el personal administrativo de la Universidad para determinar si existe relación entre el estrés de rol y la satisfacción laboral.

## Capítulo II

### Marco metodológico

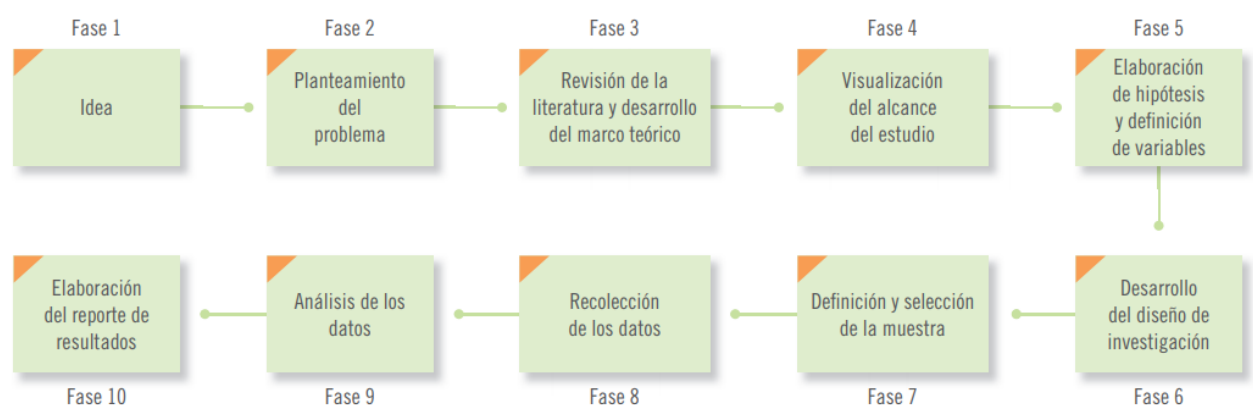
#### Enfoque de investigación

Según Hernández y otros (2001), la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno en particular. La investigación tiene 3 tipos de enfoque: cualitativo, cuantitativo y mixto; mismos que permiten observar y evaluar fenómenos, establecer suposiciones, demostrar el fundamento de las ideas planteadas, proponer nuevas observaciones y evaluaciones que permitan encontrar soluciones ante los problemas planteados.

En primer lugar, el enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos secuenciales que se pueden probar. Parte de una idea que se delimita, se plantean objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco teórico que permite sustentar el tema. De las preguntas planteadas se establecen hipótesis y se determinan y miden las variables claves para la investigación. Por último, se plantean conclusiones basadas en las hipótesis (Hernández y otros, 2001). Para comprender el enfoque de investigación cuantitativo lo representaremos en la siguiente figura.

#### Figura 4.

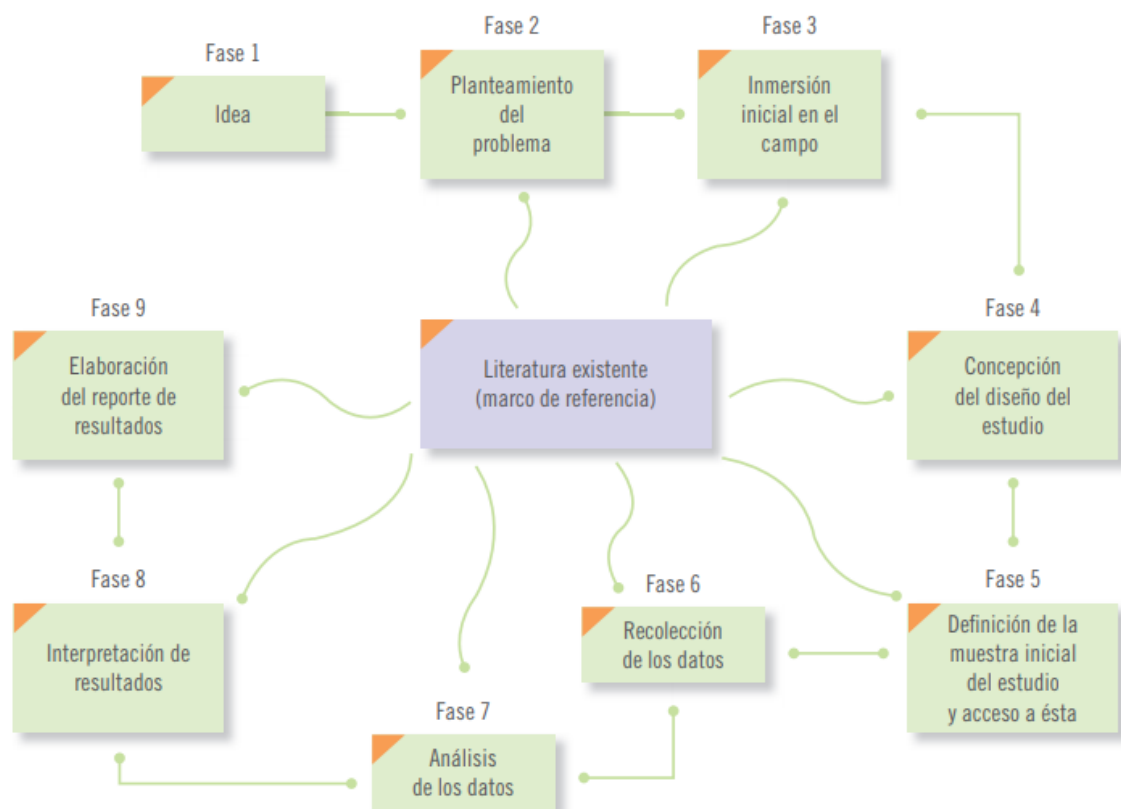
*Proceso Cuantitativo. (Hernández y otros, 2011)*



Segundo, el enfoque cualitativo se guía por temas significativos de la investigación; sin embargo, las preguntas e hipótesis pueden ocurrir antes, durante y después de la recolección y análisis de datos. Es decir, las actividades permiten descubrir las preguntas de investigación más importantes y después de filtrarlas están listas para ser respondidas. A pesar de que existe una previa revisión de la literatura es capaz de editarse después para apoyar el planteamiento del problema y la presentación de resultados (Hernández y otros, 2001). A continuación, se presenta el proceso cualitativo de manera gráfica.

**Figura 5.**

*Proceso cualitativo. (Hernández y otros, 2011)*



Por tal motivo, la presente investigación tiene un enfoque cuantitativo porque se pretende medir con precisión las variables planteadas al principio del estudio basada en teorías y datos de investigaciones previas. La principal meta es describir, explicar

y predecir los fenómenos de causalidad; es decir, encontrar si existe o no una relación de causa y efecto.

Además, el enfoque cuantitativo trabaja con una muestra, es decir, una porción de la población objeto de estudio, tal como sucede en este caso. Por tal motivo, aplicaremos la encuesta, que es un instrumento estandarizado para la recolección de datos. Este tipo de instrumento es válido y confiable porque parten de la literatura y al pasar el tiempo se prueban y ajustan (Hernández y otros, 2001). Las preguntas que se utilizan tienen una puntuación del 1 al 7 en escala de *Likert* que miden la percepción de las personas con respecto a temas específicos que son relevantes y nos permiten obtener relación entre los constructos de esta investigación.

En cuanto al análisis de datos serán representados de forma numérica para que puedan ser identificados estadísticamente. Utilizaremos un modelo sistemático, basándonos en la estadística descriptiva para obtener datos como la media, desviación atípica, asimetría, entre otras. Así como, obteniendo consistencia con el alfa de Cronbach y correlaciones con el coeficiente de Pearson entre las variables, estrés de rol con respecto a la satisfacción laboral.

## **Tipo de investigación**

### **Correlacional-causal**

El tipo de investigación correlacional pretende medir el grado de relación que existe entre dos o más variables dentro de un mismo concepto después de analizar la correlación. La mayoría de veces se establece una relación entre dos variables que se pueden representar en su mayoría como X\_Y. Por último, las mediciones de las variables que se correlacionan estudian a un mismo sujeto para realizar la correlación (Hernández y otros, 2001).

En nuestro caso para la presente investigación, utilizaremos el tipo de investigación correlacional-causal, porque nuestro objetivo es obtener la información necesaria para

establecer y comprobar si existe o no una relación causa y efecto entre las variables estudiadas, estrés de rol y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

### **Diseño de la investigación**

Existen dos tipos de diseños de investigación, experimentales y no experimentales. Principalmente nos centraremos en el diseño no experimental que se realiza sin manipular deliberadamente la variable; es decir, no hay un cambio intencional. Este diseño de investigación únicamente observa el fenómeno tal y como se presenta en su contexto natural. Mientras que una investigación experimental construye situaciones que se exponen a una circunstancia, el diseño no experimental no construye ninguna situación, únicamente se limita a observarla porque no tiene el control directo sobre las variables (Hernández y otros, 2001).

A su vez, para la presente investigación utilizaremos un diseño de carácter no experimental porque no manipularemos las variables, es decir, únicamente observaremos su comportamiento sobre la base de estudios anteriores y teorías existentes que plantean una línea de investigación anterior y de corte transversal porque se realizará el estudio del comportamiento de dichos constructos hasta un punto establecido en el tiempo, es decir, no se realizara el estudio de un periodo secuencial.

### **Población objeto de estudio**

La población objeto de estudio es todo el grupo de interés, es decir, los sujetos u objetos que van a ser estudiados y dependen del planteamiento inicial de la investigación (Hernández y otros, 2001). Los individuos deben tener características en común que les permitan obtener resultados que emitan una solución o mejora con respecto al tema planteado. Cuando existe una gran cantidad de sujetos a estudiarse, se toma una parte de ella, a esta la denominamos muestra. En nuestro caso la

población objeto de estudio es todo el personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE en sus diferentes sedes.

### **Tamaño de la muestra**

Según Hernández y otros (2001), la muestra es la división de las partes de una población, con el fin de optimizar recursos. Principalmente, buscan representar a la población con los resultados obtenidos. En estadística, la muestra es una porción extraída con métodos científicos que representan la totalidad de la población, utilizando una probabilidad.

Para determinar la muestra se tomará en cuenta los datos provenientes de la nómina de la Unidad de Talento Humano de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE; la cual nos proporciona una población total colaboradores de 1921 de los cuales 441 pertenecen al ámbito administrativo. La descripción de los componentes de la fórmula para hallar la muestra se detalla a continuación:

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

z= Nivel de confianza

N= Universo

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

e= Error de estimación

x= Tamaño de la muestra

$$x = \frac{1,96^2 * 0.8 * 0.2 * 453}{(0.05)^2(453 - 1) + (1,96)^2 * 0.8 * 0.2}$$



$x = 209$  administrativos de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Para el análisis se realizará una muestra por conveniencia, este tipo de muestro es no probabilístico y no aleatorio y se utiliza por la facilidad de acceso, así como la disponibilidad de personas que forman parte de la muestra en un intervalo de tiempo (Mayor, 2007).

### **Instrumentos de recolección de información**

Se utilizará un instrumento que está compuesto por una serie de preguntas que tiene como fin obtener datos de fuente primaria que son necesarios para alcanzar los objetivos de la investigación. En este caso, utilizaremos un cuestionario de 26 preguntas que nos ayudaran a responder si existe o no relación entre el estrés de rol y la satisfacción laboral. Este cuestionario es una compilación de dos cuestionarios, el Escala S10/12 que permite conseguir datos acerca de la satisfacción laboral y el cuestionario de estrés de rol, que establece preguntas para medir dicha variable. A continuación, detallaremos ambos cuestionarios.

#### **Escala S10/12.**

Para evaluar la satisfacción laboral se utilizará la escala S10/12 de Meliá y Peiró (1989), este cuestionario de satisfacción laboral constituye una versión reducida de un grupo de cuestionarios que fueron desarrollados y validados por los autores antes mencionados. Este cuestionario ofrece una medida sencilla y de bajo coste para determinar el nivel de satisfacción laboral con un nivel de fiabilidad y validez propio de los cuestionarios con un gran número de ítems, además, contiene la descripción de tres factores claves como son, la satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico y la satisfacción para con las prestaciones recibidas (Meliá y Peiró, 1989).

El objetivo de este cuestionario es obtener una medida global de la satisfacción laboral de administración rápida con poco costo, pero manteniendo cualidades de bondad psicométrica de las versiones mayores enfocada a un diagnóstico más detallado (Meliá y Peiró, 1989). La validez del cuestionario S10/12 se fundamenta en la formulación de sus ítems con una pregunta directa acerca del grado de satisfacción o insatisfacción con aspectos relevantes de la vida laboral. La versión S10/12 presenta las siguientes alternativas de respuesta:

- 1) Muy insatisfecho
- 2) Bastante insatisfecho
- 3) Algo insatisfecho
- 4) Indiferente
- 5) Algo satisfecho
- 6) Bastante satisfecho
- 7) Muy satisfecho

El resumen la versión S10/12 del cuestionario de satisfacción que es una forma 6'93 veces más corta que la del cuestionario original, con solo 12 ítems, sin embargo, tiene una consistencia interna apreciable y unos niveles que mejoran la escala original, es decir, este cuestionario nos permite obtener una evaluación útil y breve sobre la satisfacción laboral teniendo en cuenta importantes restricciones motivacionales y temporales que pueden exponerse una vez culminado el instrumento en la muestra. A continuación, se muestran las preguntas del S10/12 (Meliá y Peiró, 1989).

**Tabla 1.**

*Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12. Meliá J.L y Peiró J M (1998)*

1	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
2	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
3	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
4	La temperatura de su local de trabajo.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
5	Las relaciones personales con sus superiores,	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
6	La supervisión que ejercen sobre usted.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
7	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
8	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
9	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe su empresa.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
10	El apoyo que recibe de sus superiores.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
11	El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
12	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.	Insatisfecho Muy Bastante Muy	Indiferente Algo	Satisfecho Algo Bastante	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.

### **Cuestionario del estrés de rol.**

Para medir la variable estrés de rol se utilizará la versión traducida de Perió y otros (1986) del cuestionario creado para medir el estrés del rol de Rizzo, House y Lirtzman (1970). Este cuestionario está conformado por 14 ítems que constan de dos dimensiones, ambigüedad (6 ítems), conflicto (8 ítems). Las mayores puntuaciones indican mayores niveles de estrés de rol cuando se encuentran asociados con la ambigüedad y el conflicto de rol.

Rizzo, House y Lirtzman (1970), elaboraron unas escalas para evaluar la ambigüedad y el conflicto de rol, entendiendo como rol al conjunto de expectativas de conducta que se adhieren a una estructura social. Las expectativas están condicionadas por las personas que relacionan el rol y las nociones sobre él. Estas escalas de Rizzo consisten en bloques de frases. Como se mencionó anteriormente un bloque está formado por seis frases que hacen referencia a la claridad del rol con el otro, y los 8 restantes se refieren al conflicto del rol. Ambos bloques reúnen algunas características comunes, todas ellas redactadas en primera persona, con un vocabulario accesible y de corta extensión (Rizzo, House y Lirtzman, 1970). Dicho cuestionario se planteará para conocer el rol de estrés el personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

**Tabla 2.***Cuestionario de ambigüedad y conflicto de rol. (Rizzo, House y Lirtzman, 1970)*

1	Se cuanta autoridad tengo.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
2	Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
3	Sé que organizo mi tiempo correctamente.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
4	Sé cuáles son mis responsabilidades.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
5	Sé exactamente que se espera de mí.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
6	Se dan explicaciones claras sobre lo que debo hacer.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
7	Debo hacer cosas que deberías realizarse de otra manera.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
8	Se me asigna un trabajo sin recursos humanos para completarlo.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
9	Para realizar el trabajo debo saltarme las reglas o las normas	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
10	Trabajo con dos o más grupo que tienen distintas formas de trabajar	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
11	Recibo demandas incompatibles de dos o más personas	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7..
12	Hago cosas que son aceptables para algunos y no para otros.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
13	Se me asignan las tareas sin los recursos y materiales necesarios para realzarlas.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.
14	Trabajo en cosas innecesarias.	En desacuerdo Muy Bastante	Indiferente Algo	De acuerdo Algo Bastante Muy
		1. 2.	3. 4.	5. 6. 7.

Una vez unificados los criterios (Escala S10/12 y el Cuestionario del Estrés de Rol) se lo presentará a nuestra población objeto de estudio con el fin de que respondan a las 26 preguntas con su propio criterio y percepción. Estas preguntas nos ayudarán a determinar si existe o no relación entre las variables a estudiarse, es decir, si existe o no relación entre estrés de rol y satisfacción laboral.

## Capítulo III

### Análisis y resultados

#### Validez del instrumento

##### Alfa de Cronbach

El Alfa de Cronbach es un coeficiente que se utiliza para medir la confiabilidad de la medición de un instrumento. En general, este coeficiente mide las correlaciones entre las variables que forman parte de una escala, por ejemplo, la Escala de Likert, que da un impacto significativo en la confianza del uso de un instrumento en la muestra de individuos con características semejantes. Los valores del Alfa de Cronbach oscilan entre 0 y 1. El valor mínimo aceptable es de 0,7 que representa una fuerte relación entre los ítems que contiene el cuestionario, en cambio un valor por debajo del 0,7 representa una débil relación entre los ítems (Bojórquez y otros, 2013).

#### Tabla 3.

*Número de encuestas realizadas*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	209	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	<b>Total</b>	<b>209</b>	<b>100,0</b>

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 4.***Alfa de Cronbach*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
	Alfa de Cronbach basada en elementos	
Alfa de Cronbach	estandarizad os	N de elementos
,923	,926	26

En la presente investigación el Alfa de Cronbach es de 0,923 muy cercana a 1, lo que significa que la escala es confiable. Este valor nos permite realizar un análisis factorial con el fin de hacer una reducción de dimensiones.

### **Análisis descriptivo**

#### **Datos generales**

Para determinar una posible relación entre las variables estrés de rol y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, hemos planteado preguntas que nos permiten segmentar la muestra con el fin identificar claramente los grupos en los cuales ciertas preguntas pueden ser más representativas o tienen más prioridad que otras.

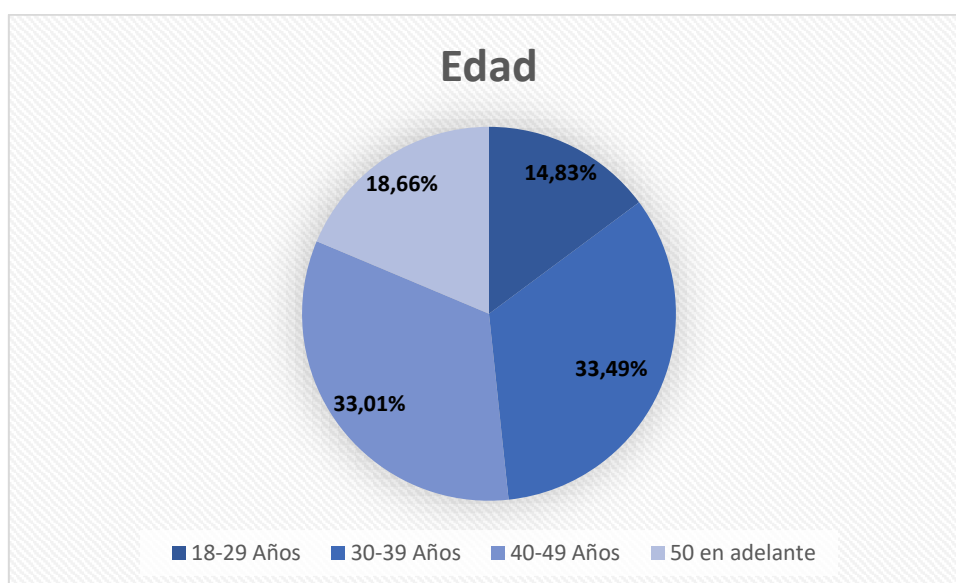
Las principales características de la población investigada son las siguientes.



**Tabla 5.***Distribución por edad del personal administrativo*

		<b>Edad</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-29 Años	31	14,8	14,8	14,8
	30-39 Años	70	33,5	33,5	48,3
	40-49 Años	69	33,0	33,0	81,3
	50 en adelante	39	18,7	18,7	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Análisis:** El 33,5% de los encuestados tiene entre 30 y 39 años, mientras que los encuestados de 40 a 49 años representan un 33% del total de los encuestados. Muy por debajo se encuentran las personas de 50 años en adelante con un 18,7% y, por último, la población de las personas entre 18 y 29 años que representan tan solo un 14,8%.

**Figura 6.***Distribución por edad*

**Interpretación:** La gran mayoría personas encuestadas se encuentran a partir de los 30 años, es decir, son personas adultas que tienen muchos años de experiencia, lo que puede influir de manera significativa tanto en la satisfacción laboral como en el estrés de rol, debido a que su experiencia en trabajos anteriores puede hacer que tengan una visión más clara con relación las variables antes mencionadas.

**Tabla 6.**

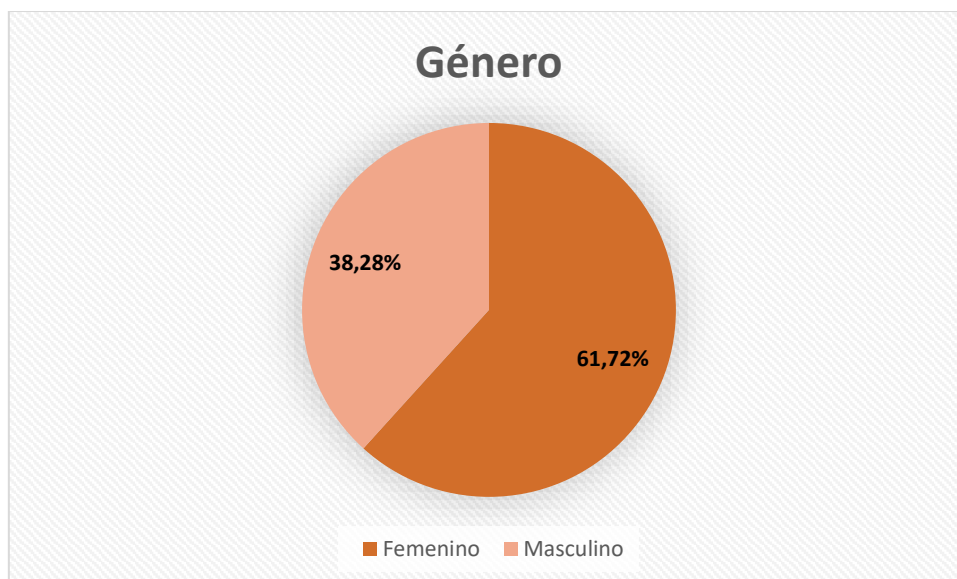
*Distribución por género del personal administrativo*

Género					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	129	61,7	61,7	61,7
	Masculino	80	38,3	38,3	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Análisis:** Las mujeres representan el 61,7% de las personas encuestadas, mientras que solo el 38,3% de los encuestados son hombres.

**Figura 7.**

*Distribución por género*



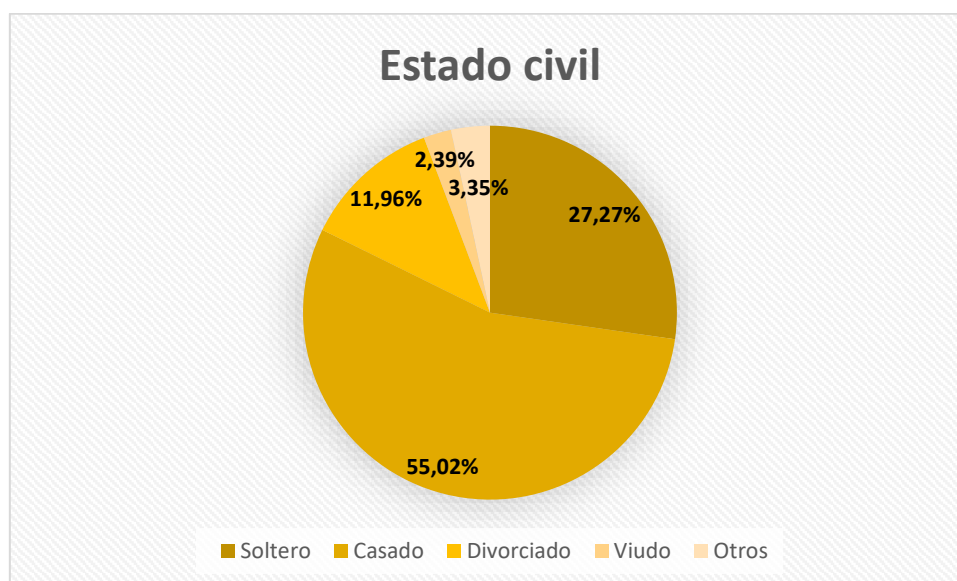
**Interpretación:** La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, cuenta con más personas de género femenino en su nómina, y se encuentran distribuidas en diferentes áreas. Según un estudio del Instituto Nacional de Estadística (2018), en general, las mujeres tienen mayor presencia en determinados sectores de actividad, por ejemplo, administración, comercio al por mayor y mejor, educación, entre otras.

**Tabla 7.**

*Distribución por estado civil del personal administrativo*

		<b>Estado civil</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero	57	27,3	27,3	27,3
	Casado	115	55,0	55,0	82,3
	Divorciado	25	12,0	12,0	94,3
	Viudo	5	2,4	2,4	96,7
	Otros	7	3,3	3,3	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Análisis:** El 55% de los encuestados son personas casadas y representan a más de la mitad del total de la muestra, mientras que las personas solteras representan el 27,3%, muy por debajo se encuentran las personas divorciadas con un 12%. Al final de nuestra lista se encuentran otros y personas viudas con un 3,3% y 2,4% respectivamente.

**Figura 8.***Representación por estado civil*

**Interpretación:** Este ítem tiene mucha relación con la pregunta de edad, porque al tener un mayor número de personas encuestadas mayores de 30 años, encontramos un alto número de encuestados que están casados o divorciados. En la actualidad, la edad promedio de los contrayentes de matrimonio en Ecuador es de 28 años para las mujeres y 30 años para los hombres (El comercio, 2018).

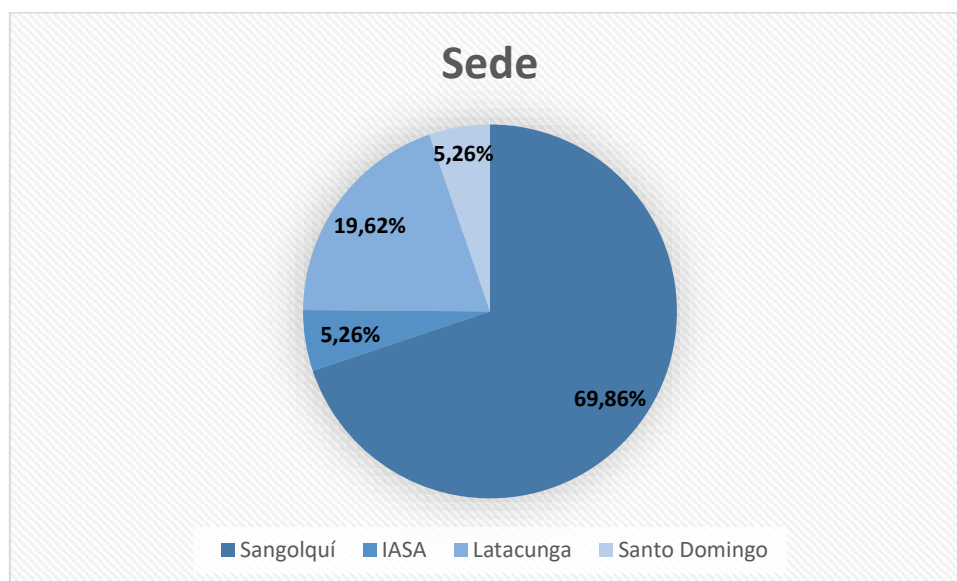
**Tabla 8.***Distribución por sede del personal administrativo*

		<b>Sede</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sangolquí	146	69,9	69,9	69,9
	IASA	11	5,3	5,3	75,1
	Latacunga	41	19,6	19,6	94,7
	Santo Domingo	11	5,3	5,3	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Análisis:** El 69,9% de las personas encuestadas laboran en la ESPE matriz de Sangolquí, mientras que el 19% de los encuestados están ubicados en la ESPE Latacunga. El 5,3% representa tanto al IASA como a la ESPE en Santo Domingo.

**Figura 9.**

*Distribución por sede*



**Interpretación:** La Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, concentra el mayor número de administrativos en Sangolquí por ser la matriz, y desde estas instalaciones se controla y mantiene un seguimiento a sus demás sucursales ubicadas en Latacunga, Santo Domingo de los Tsáchilas, así como también el IASA en San Fernando y el Instituto de Idiomas ubicado en Quito.

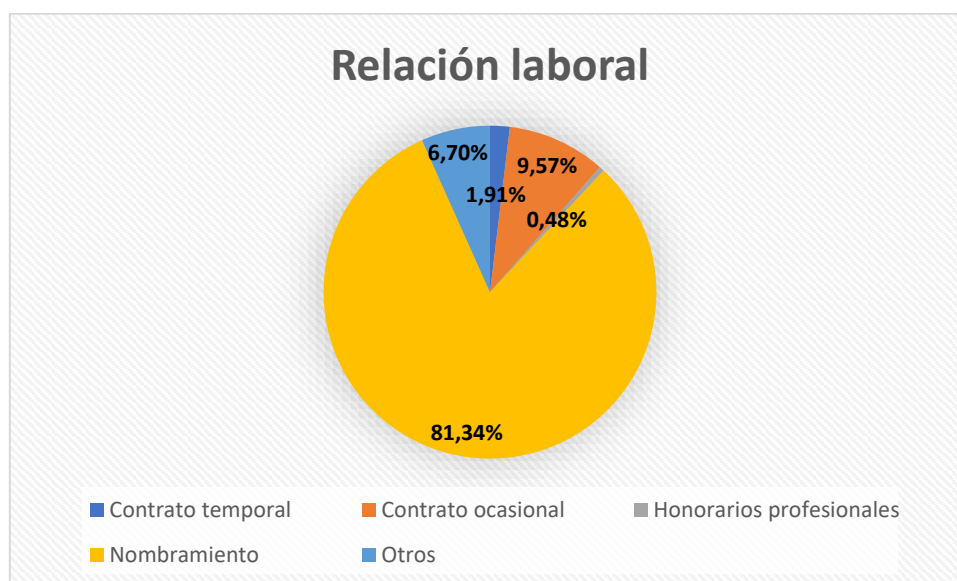
**Tabla 9.***Distribución por relación laboral del personal administrativo*

		<b>Relación laboral</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contrato temporal	4	1,9	1,9	1,9
	Contrato ocasional	20	9,6	9,6	11,5
	Honorarios profesionales	1	,5	,5	12,0
	Nombramiento	170	81,3	81,3	93,3
	Otros	14	6,7	6,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>209</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Análisis:** Casi la totalidad de nuestros encuestados, es decir, el 81,3% de las personas tiene un nombramiento, muy por debajo se encuentran las personas que tienen un contrato ocasional con el 9,6%. El 6,7% representa a otros tipos de relación laboral, seguido de un 5% de encuestados que tiene una relación con la universidad por honorarios profesionales. Por último, el 1,9% de las personas tiene un contrato temporal.

**Figura 10.**

*Distribución por relación laboral*



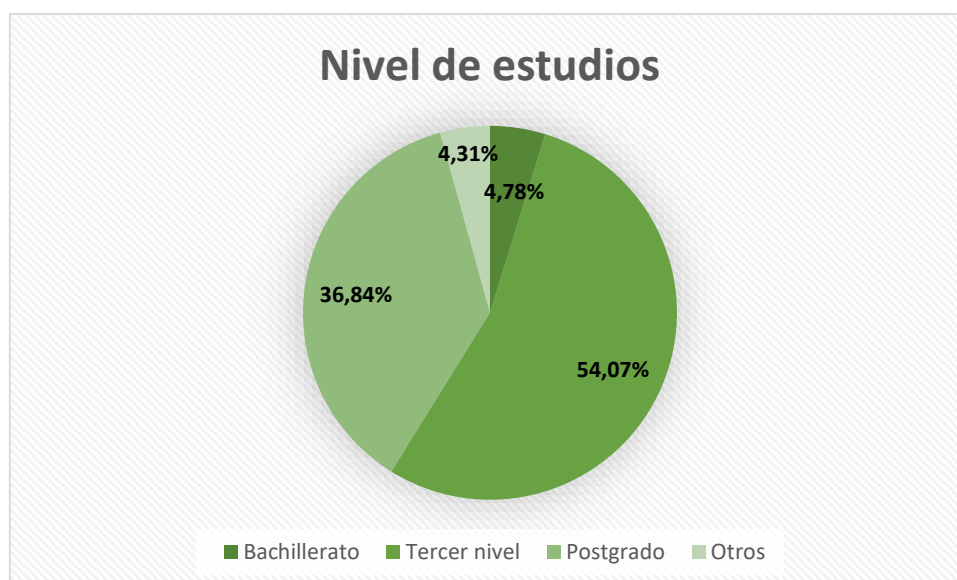
**Interpretación:** La gran mayoría de las personas tiene nombramiento, es decir, empleo estable. El nombramiento es un acto unilateral en la cual se realiza una mediante la inscripción de una acción, por medio de consensos y resoluciones, en los trabajos del sector público ya sea dentro de una empresa después de cumplir una serie de requisitos (Registro Oficial, 2016).

Pocas son las personas que tienen otro tipo de relación laboral con la Universidad. Por otra parte, existe un número representativo de personas que tienen un contrato ocasional que, según la Ley Orgánica del Servicio Público, en el artículo 58, menciona que el contrato de servicios ocasionales tiene el plazo de un año y no podrá ser prorrogado (Ministerio de Relaciones Laborales, 2017). Actualmente, debido a la situación económica del país, no se crearán nuevos puestos fijos porque el ejecutivo se encuentra en una reducción de masa salarial, motivo por el cual, se espera un crecimiento de este tipo de contrato en los próximos años.

**Tabla 10.***Distribución por nivel de estudio del personal administrativo*

		<b>Nivel de estudio</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bachillerato	10	4,8	4,8	4,8
	Tercer nivel	113	54,1	54,1	58,9
	Postgrado	77	36,8	36,8	95,7
	Otros	9	4,3	4,3	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Análisis:** El 54% de las personas encuestadas tiene por lo menos un título de tercer nivel, seguido de un 36,8% de personas que tiene un postgrado. Muy por debajo, con un 4,8% las personas que son bachilleres y el 4,3% de personas eligieron otros como su opción de nivel de estudio.

**Figura 11.***Distribución por nivel de estudio*

**Interpretación:** Más de las tres cuartas partes de los encuestados tienen por lo menos un título de tercer nivel, entendiéndose como tercer nivel a la formación básica o capacitación para el ejercicio de una profesión. Nivel de estudios que corresponde



al grado académico de licenciado y los títulos profesionales que otorgan las universidades o escuelas politécnicas (Consejo de Educación Superior, 2014).

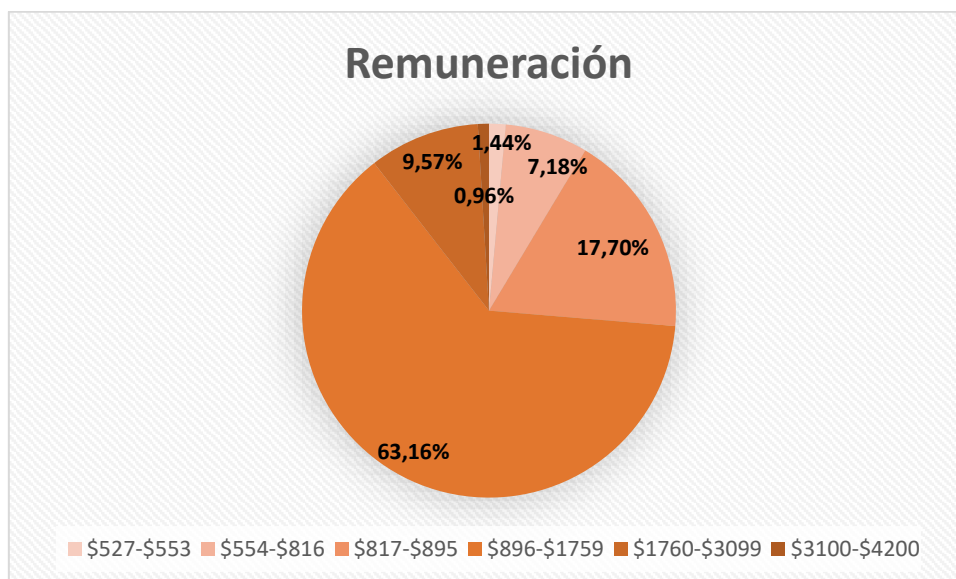
Esto se debe a que para aplicar a un puesto de trabajo administrativo actualmente se necesita por lo menos obtener un título de tercer nivel referente al tema administrativo o por lo menos estar cursándolo, porque en este tipo de trabajo prevalece el intelecto sobre la mano de obra, además de otros factores, por ejemplo, la experiencia. Sin embargo, existen diferentes puestos donde el requisito de estudios puede ser bachiller.

**Tabla 11.**

*Distribución por remuneración del personal administrativo*

<b>Remuneración</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	\$527-\$553	3	1,4	1,4	1,4
	\$554-\$816	15	7,2	7,2	8,6
	\$817-\$895	37	17,7	17,7	26,3
	\$896-\$1759	132	63,2	63,2	89,5
	\$1760-\$3099	20	9,6	9,6	99,0
	\$3100-\$4200	2	1,0	1,0	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Análisis:** El 63,2% de los encuestados obtiene una remuneración entre \$896 y \$1759, muy por debajo están las personas que recibe una remuneración entre \$817 y \$895 con un 17,7%, seguido de las personas que percibe una remuneración entre \$1760 a \$3099. El 1,4% recibe una remuneración entre \$527 a \$553, por último, tan solo el 1% de las personas encuestadas percibe una remuneración de \$3100 a \$4200.

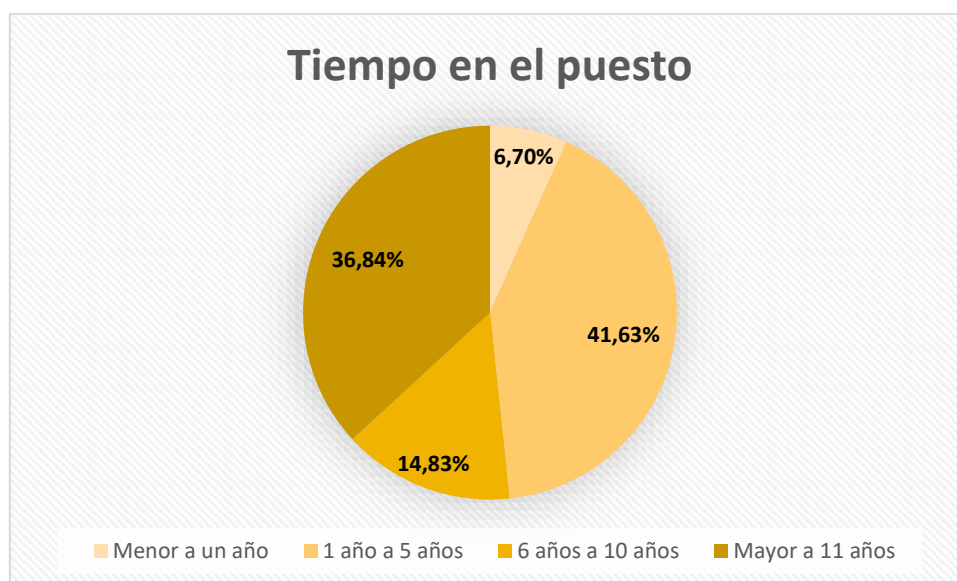
**Figura 12.***Distribución por remuneración*

**Interpretación:** El rango establecido entre \$896-\$1759 es el más representativo de las personas encuestadas en este estudio. Investigaciones realizadas en nuestro país, demuestran que la Administración pública recibe dentro el rubro de remuneración promedio el 18% más que sus colegas en el sector privado, por tal motivo, existe una ventaja económica el formar parte de una empresa pública (Carrillo, 2004). Lo que redundaría en un mejor estilo de vida de aquellos colaboradores que pertenecen a este sector.

**Tabla 12.***Distribución por el tiempo en el puesto del personal administrativo*

<b>Tiempo en el puesto</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menor a un año	14	6,7	6,7	6,7
	1 año a 5 años	87	41,6	41,6	48,3
	6 años a 10 años	31	14,8	14,8	63,2
	Mayor a 11 años	77	36,8	36,8	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Análisis:** El 41,6% de las personas encuestadas tiene entre 1 y 5 años de trabajar en la Universidad, mientras que el 36,8% ha trabajado más de 11 años. Muy por debajo se encuentran las personas que han trabajado en la Universidad entre 6 y 10 años con el 14,8% seguido de las personas que trabajan menos de un año con un 6,7%.

**Figura 13.***Distribución por tiempo en el puesto*

**Interpretación:** La mayor parte de las personas tiene entre 1 y 5 años laborando, es decir, que se está dando oportunidad de que nuevas personas obtengan un puesto

de trabajo, sin embargo, existen personas que llevan trabajando muchos años, más de 11 exactamente. En este contexto, podemos evidenciar una conjugación de conocimientos frescos que ofrecen los nuevos colaboradores y la experticia de aquellos que colaboran más de 10 años en la institución, esto impacta positivamente en el criterio de eficiencia organizacional.

### **Análisis univariado**

El análisis univariado estudia las variables por separado. La técnica más utilizada en este tipo de análisis es la distribución de las frecuencias en una tabla univariada. Se puede utilizar este tipo de tablas de frecuencias, cuando las variables se miden a través de un intervalo o de razón. La tabla muestra tanto el número de casos que eligieron una respuesta según su percepción, así como el porcentaje de las mismas (Ávila, 2006).

### **Satisfacción con el ambiente físico**

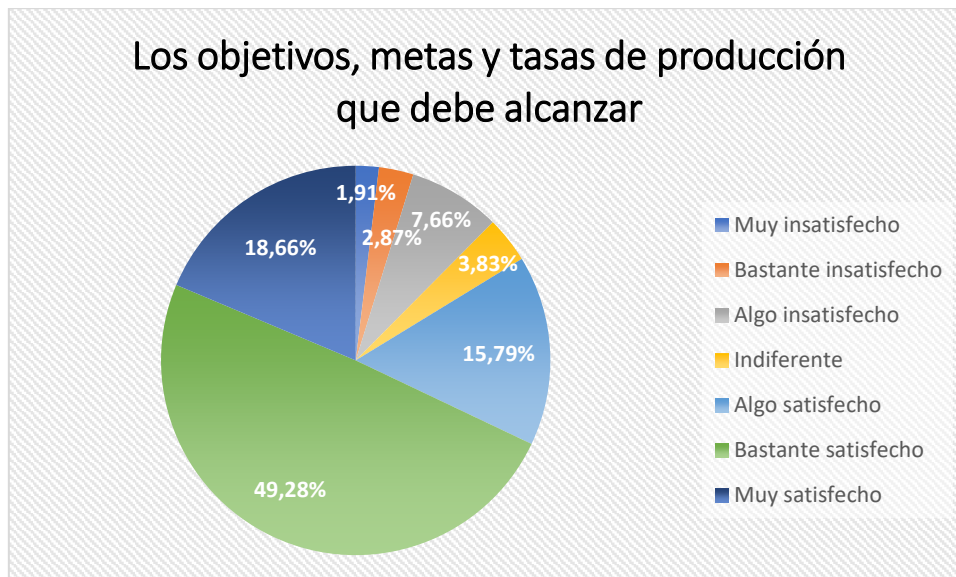
**Tabla 13.**

*Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar*

<b>Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	4	1,9	1,9	1,9
	Bastante insatisfecho	6	2,9	2,9	4,8
	Algo insatisfecho	16	7,7	7,7	12,4
	Indiferente	8	3,8	3,8	16,3
	Algo satisfecho	33	15,8	15,8	32,1
	Bastante satisfecho	103	49,3	49,3	81,3
	Muy satisfecho	39	18,7	18,7	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 14.**

*Distribución de la percepción con respecto a objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar*



**Análisis e interpretación:** Del 100% de los encuestados, el 49,3% está bastante satisfecho, muy por debajo se encuentran las personas que están muy satisfechas con un 18,7%. El 15,8% se encuentra algo satisfecho con respecto a esta pregunta. Los porcentajes que menos peso tienen están algo satisfechos, indiferente bastante insatisfecho y muy insatisfechos con un 7,7%, 3,8%, 2,9%, y 1,9% respectivamente.

En general, las tres cuartas partes del total de los encuestados se sienten relativamente satisfechos con respecto a sus objetivos, metas y tasas de producción. El personal administrativo encuestado tiene claro cuál es el alcance de su puesto de trabajo y el camino por el cual llegar a cumplir dichos objetivos.

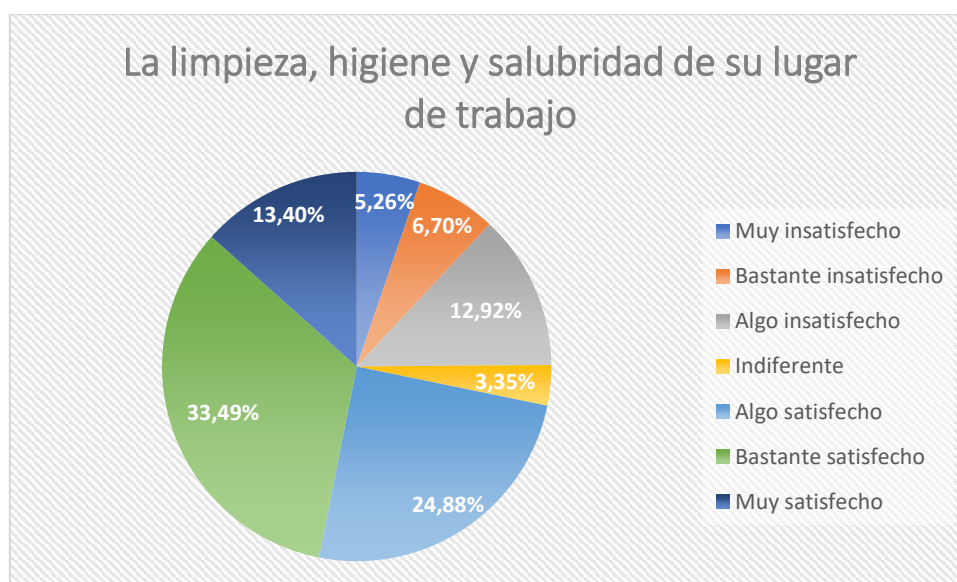
Tabla 14.

*La limpieza, higiene y salubridad de su hogar de trabajo*

La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	11	5,3	5,3	5,3
	Bastante insatisfecho	14	6,7	6,7	12,0
	Algo insatisfecho	27	12,9	12,9	24,9
	Indiferente	7	3,3	3,3	28,2
	Algo satisfecho	52	24,9	24,9	53,1
	Bastante satisfecho	70	33,5	33,5	86,6
	Muy satisfecho	28	13,4	13,4	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

Figura 15.

*Distribución de la percepción con respecto a la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo*



**Análisis e interpretación:** El 33,5% de los encuestados se encuentra bastante satisfecho en relación al ítem analizado, seguido del 24,9% que está algo satisfecho. Después, el 13,4% de los encuestados se considera muy satisfecho. Por otra parte,

el 12,9% de las personas esta algo insatisfecha, muy por debajo encontramos a las personas que se encuentran bastante insatisfechos, muy insatisfechos e indiferentes con un 6,7%, 5,3% y 3,3% respectivamente.

La herramienta 5s de gestión, permite optimizar el entorno de trabajo, facilitar el trabajo de sus empleados y potenciar su capacidad al momento de enfrentarse a problemas con el fin de mejorar la productividad y satisfacción laboral. Dicha herramienta contiene, seiri (clasificación) de los materiales para ejecutar un proceso, seiton (organización) de los materiales para facilitar las tareas de encontrar y usar, seiso (limpieza) y eliminación de suciedad en el puesto de trabajo y mantenimiento, seiketsu (estandarizar) distinguir fácilmente situaciones normales de las anormales y shitsuke (seguir mejorando) ciclos de retroalimentación (Berganzo, 2016).

Sin embargo, en la Universidad actualmente más de la mitad de las personas encuestadas se encuentran bastante y algo satisfechas. Lo que representa un número alto de personas están algo satisfechas en cuanto a la limpieza, higiene, y salubridad en su lugar de trabajo, es decir, no están aplicando correctamente la herramienta antes mencionada. Por tal motivo, este podría ser una de las principales razones para no encontrarse cómodos en su lugar de labores.

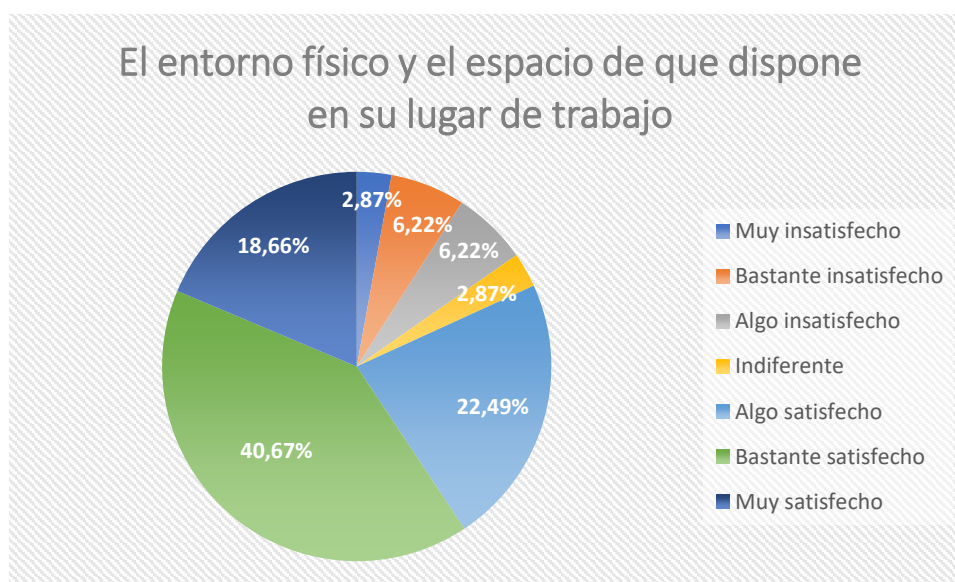
Tabla 15.

*El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo*

		El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	6	2,9	2,9	2,9
	Bastante insatisfecho	13	6,2	6,2	9,1
	Algo insatisfecho	13	6,2	6,2	15,3
	Indiferente	6	2,9	2,9	18,2
	Algo satisfecho	47	22,5	22,5	40,7
	Bastante satisfecho	85	40,7	40,7	81,3
	Muy satisfecho	39	18,7	18,7	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

Figura 16.

*Distribución de la percepción con respecto al ambiente físico y el aspecto de que dispone en su lugar de trabajo*



**Análisis e interpretación:** Del 100% de los encuestados el 40,7% está bastante satisfecho con respecto al entorno físico y el espacio del cual se dispone en su lugar de trabajo, muy por debajo se encuentra el 22,5% de personas algo satisfechas,



seguido del 18,7% que están muy satisfechas. El 6,2% de encuestados están bastante y algo satisfechos. Por último, el 2,9% se encuentra indiferente y muy insatisfecho.

En cuanto al entorno físico y el espacio que disponen en su lugar de trabajo más del 70% de las personas encuestadas se encuentran satisfechas en cuanto al entorno físico de trabajo. Según estudios realizados, un entorno limpio y ordenado contribuye a la mejora de la productividad, mejora de condiciones de trabajo del cliente y satisfacción laboral (Serrano, 2004).

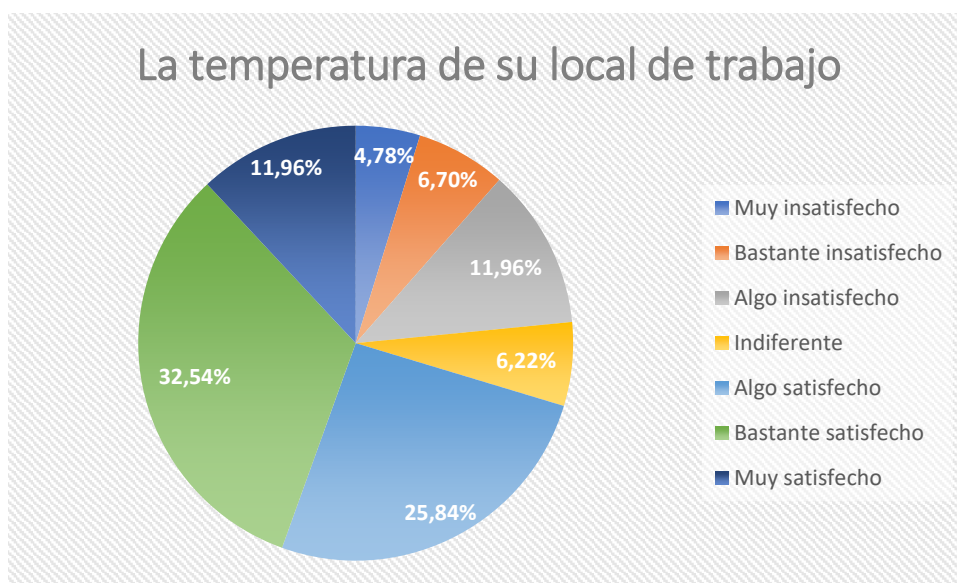
**Tabla 16.**

*La temperatura de su local de trabajo*

<b>La temperatura de su local de trabajo</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	10	4,8	4,8	4,8
	Bastante insatisfecho	14	6,7	6,7	11,5
	Algo insatisfecho	25	12,0	12,0	23,4
	Indiferente	13	6,2	6,2	29,7
	Algo satisfecho	54	25,8	25,8	55,5
	Bastante satisfecho	68	32,5	32,5	88,0
	Muy satisfecho	25	12,0	12,0	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 17.**

*Distribución de la percepción con respecto a la temperatura de su local de trabajo*



**Análisis e interpretación:** El 32,5% de las personas está bastante satisfecho con respecto a la temperatura de su local del trabajo, seguido del 25,8% de personas algo satisfechas. El 12% representa tanto a las personas que se encuentran muy satisfechas como las personas que se sienten algo insatisfechas. Muy por debajo con el 6,7% están las personas bastante insatisfechas, con el 6,2% los que piensan indiferente y el 4,8% está muy insatisfecho con respecto a la pregunta analizada.

A pesar de que las personas encuestadas se encuentran en su mayoría satisfechas con este factor, no podemos dejar de lado el hecho de que un gran porcentaje de personas se encuentran insatisfechas, esto puede ocurrir por distintos factores como, calor excesivo, humedad, etc. Mismos que varían según la sede donde estén ubicadas las personas. Sin embargo, nuestra universidad buscando el bien común de todos sus colaboradores y para contribuir con su satisfacción laboral, en los últimos años entró en una fase de remodelación de sus oficinas con el fin de adecuarlo con más espacios entre escritorios, ventanales más amplios, es decir, una reorganización total de lugar de trabajo para mejorar la temperatura de sus instalaciones.

## Relaciones con sus superiores

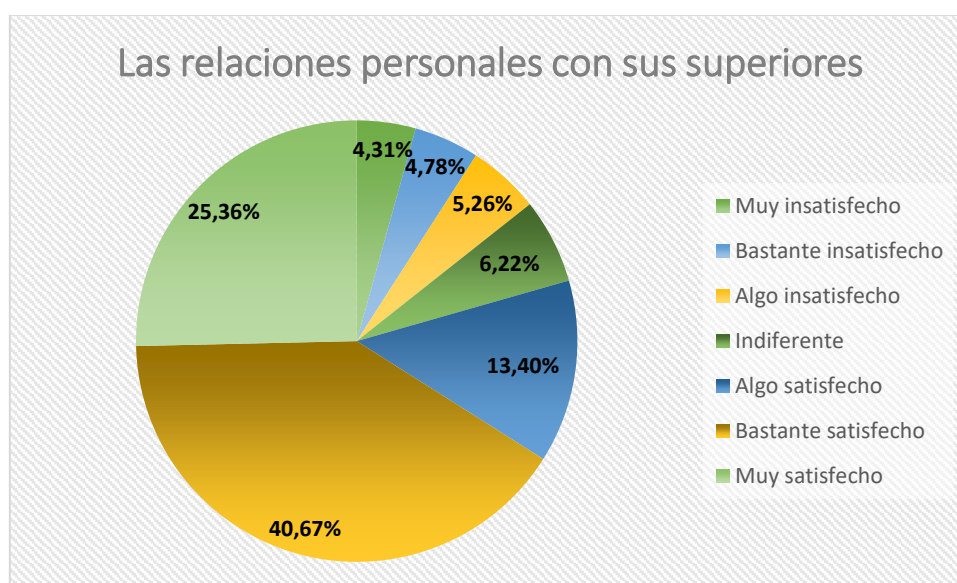
**Tabla 17.**

*Las relaciones personales con sus superiores*

Las relaciones personales con sus superiores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	9	4,3	4,3	4,3
	Bastante insatisfecho	10	4,8	4,8	9,1
	Algo insatisfecho	11	5,3	5,3	14,4
	Indiferente	13	6,2	6,2	20,6
	Algo satisfecho	28	13,4	13,4	34,0
	Bastante satisfecho	85	40,7	40,7	74,6
	Muy satisfecho	53	25,4	25,4	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 18.**

*Distribución de la percepción con respecto a las relaciones personales con sus superiores*



**Análisis e interpretación:** El 40,7% de los encuestados se encuentra bastante satisfecho con respecto al ítem preguntado, el 25,4% se encuentra muy satisfecho, seguido del 13,4% que se encuentra algo satisfecho. Muy por debajo, el 6,2% es indiferente con el tema, seguido del 5,3% que está algo insatisfecho, el 4,8% está bastante insatisfecho, por último, solo el 4,3% de las personas está muy insatisfecho.

En general, las relaciones del personal administrativo con los superiores del personal administrativos del personal de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, son buenas, porque aparte de generar un buen clima laboral que se sustenta en la satisfacción laboral, crear un vínculo más amable y correcto posible que permita trabajar en justa armonía (Randstad, 2017).

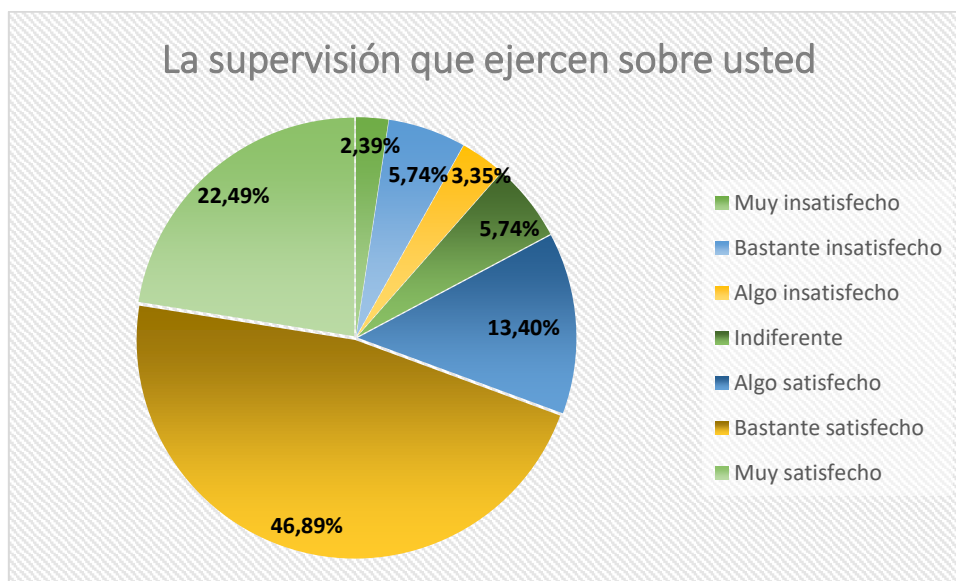
**Tabla 18.**

*La supervisión que ejercen sobre usted*

<b>La supervisión que ejercen sobre usted</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	5	2,4	2,4	2,4
	Bastante insatisfecho	12	5,7	5,7	8,1
	Algo insatisfecho	7	3,3	3,3	11,5
	Indiferente	12	5,7	5,7	17,2
	Algo satisfecho	28	13,4	13,4	30,6
	Bastante satisfecho	98	46,9	46,9	77,5
	Muy satisfecho	47	22,5	22,5	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 19.**

*Distribución de la percepción con respecto a la supervisión que ejercen sobre usted*



**Análisis e interpretación:** Del 100% de los encuestados el 46,9% de los encuestados es bastante satisfecho, muy por debajo, el 22,5% está muy satisfecho, seguido del 13,4% de personas que están algo satisfechas. Por otro lado, el 5,7% representa a las personas que se sienten indiferentes ante el tema y bastante insatisfechos. Por último, las personas que se encuentran algo insatisfechas y muy insatisfechas son el 3,3% y el 2,4% respectivamente.

La mitad de las personas se encuentran bastantes satisfechas con respecto a la supervisión que ejercen sobre ellos, esto es un punto positivo para la organización porque significa que el trabajo que realizan las personas en el área administrativa está constantemente siendo retroalimentado, razón por la cual, se visibiliza la presencia de procesos de mejoramiento continuo con el afán de contribuir al logro de la sostenibilidad de la organización.

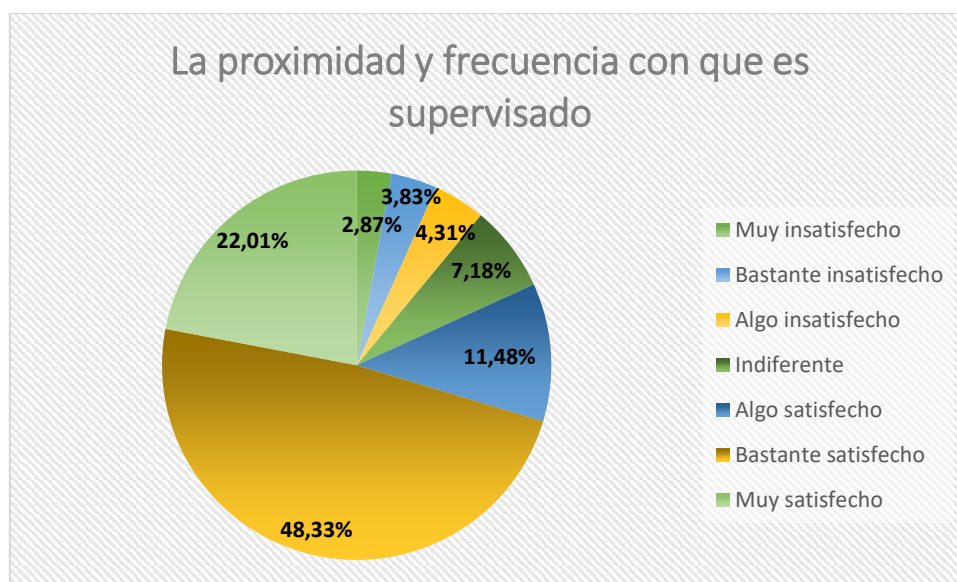
Tabla 19.

*La proximidad y frecuencia con que es supervisado*

La proximidad y frecuencia con que es supervisado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	6	2,9	2,9	2,9
	Bastante insatisfecho	8	3,8	3,8	6,7
	Algo insatisfecho	9	4,3	4,3	11,0
	Indiferente	15	7,2	7,2	18,2
	Algo satisfecho	24	11,5	11,5	29,7
	Bastante satisfecho	101	48,3	48,3	78,0
	Muy satisfecho	46	22,0	22,0	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

Figura 20.

*Distribución de la percepción con respecto a la proximidad y frecuencia con que es supervisado*



**Análisis e interpretación:** El 48,3% de los encuestados se encuentra bastante satisfecho, muy por debajo el 22% es muy satisfecho, seguido del 11,5% de personas que se encuentran algo satisfechas. El 7,2% de las personas encuestadas es

indiferente al tema, seguido del 4,3% que esta algo insatisfecho. Por último, las personas que se encuentran bastante insatisfechos y muy insatisfechos representan el 3,8% y 2,9% respectivamente.

Casi las tres cuartas partes de las personas encuestadas están satisfechas con respecto a la frecuencia y proximidad con quienes les supervisan; esto significa que quienes ostentan posiciones, cargos de grupos ocupacionales de mayor jerarquía, están pendientes de su personal y apoyan su labor. Situación que tiene relación inversa con actitudes coercitivas.

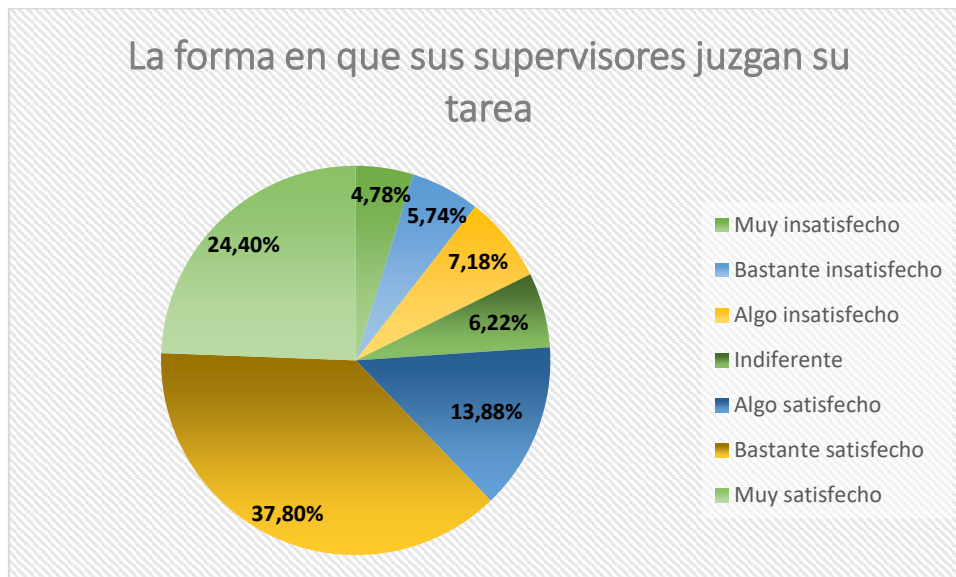
**Tabla 20.**

*La forma en que sus supervisores juzgan su tarea*

<b>La forma en que sus supervisores juzgan su tarea</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Muy insatisfecho	10	4,8	4,8	4,8
	Bastante insatisfecho	12	5,7	5,7	10,5
	Algo insatisfecho	15	7,2	7,2	17,7
	Indiferente	13	6,2	6,2	23,9
	Algo satisfecho	29	13,9	13,9	37,8
	Bastante satisfecho	79	37,8	37,8	75,6
	Muy satisfecho	51	24,4	24,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>209</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 21.**

*Distribución de la percepción con respecto a la forma en que sus supervisores juzgan su tarea*



**Análisis e interpretación:** Del 100%, el 37,8% de las personas se encuentra bastante satisfecho en relación a esta pregunta, seguido del 24,4% que está muy satisfecho, el 13,9% de las personas esta algo satisfecho. Muy por debajo, el 7,2% se encuentra algo satisfecho, seguido del 6,2% que es indiferente al tema. Por último, los ítems bastante insatisfecho y muy insatisfecho representan el 5,7% y el 4,8% respectivamente.

La gran mayoría de las personas encuestadas están satisfechos en la forma en la que sus supervisores juzgan su tarea. La experticia de los supervisores, permite evaluar a sus colaboradores en forma objetiva, ósea, midiendo los resultados más no los rasgos de personalidad, que sin dejar de ser importantes se convierten en la plataforma donde emerge la eficacia de las actividades de las cuales son responsables.



## Igualdad y justifica del trato que reciben de su empresa

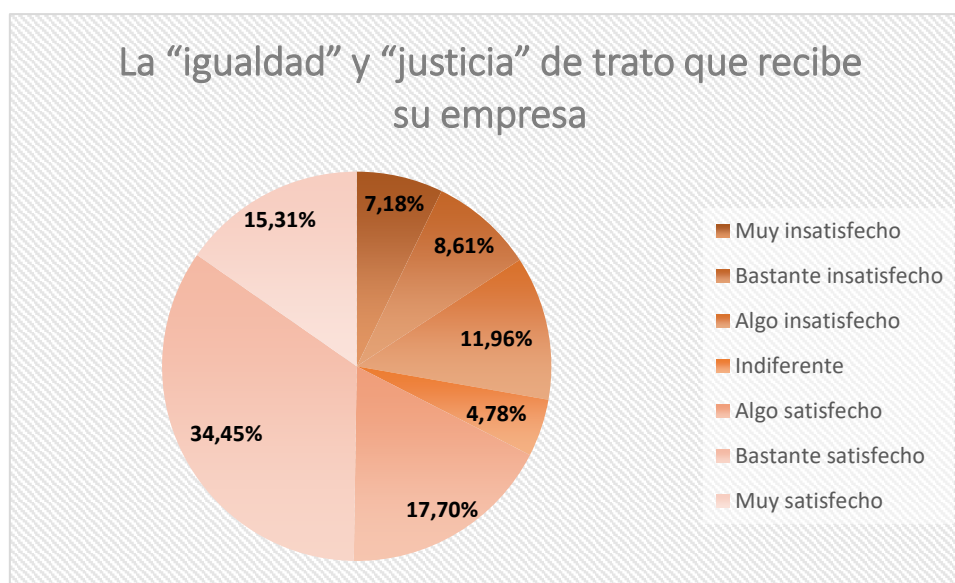
**Tabla 21.**

*La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa*

La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe su empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	15	7,2	7,2	7,2
	Bastante insatisfecho	18	8,6	8,6	15,8
	Algo insatisfecho	25	12,0	12,0	27,8
	Indiferente	10	4,8	4,8	32,5
	Algo satisfecho	37	17,7	17,7	50,2
	Bastante satisfecho	72	34,4	34,4	84,7
	Muy satisfecho	32	15,3	15,3	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 22.**

*Distribución de la percepción con respecto a la igualdad y justicia de trato que recibe su empresa*



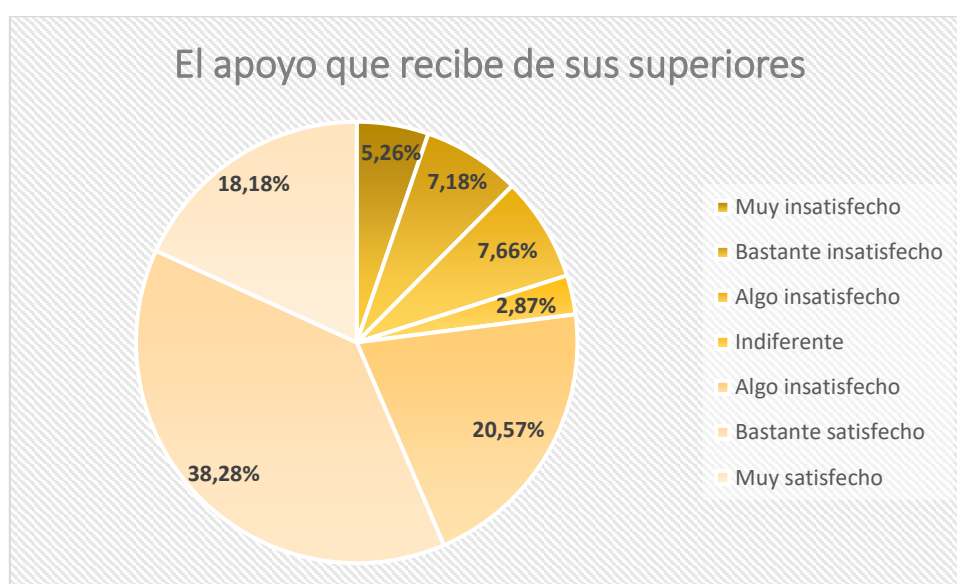
**Análisis e interpretación:** El 34,4% de los encuestados está bastante satisfecho seguido del 17,7% que se encuentra algo satisfecho. El 15,3% representa que está muy satisfecho. Mientras que el 12% está algo insatisfecho. Por otra parte, el 8,6% está bastante satisfecho, seguido del 7,2% que está muy insatisfecho, por último, el 4,8% es indiferente con respecto a esta pregunta.

Según la Teoría de la Equidad de Adams (1965), cuando las personas sienten que son tratadas de manera justa, se sienten motivadas a mantener equidad en las relaciones que tienen con sus compañeros de trabajo y con la organización. La teoría de la equidad considera a los inputs o entradas como contribuciones de los empleados a su trabajo y pueden ser, tiempo, lealtad, compromiso. Mientras que los outputs o salidas como los resultados que pueden ser tangibles e intangibles así como, la seguridad laboral, reputación, estímulo, sentidos de logro, entre otros.

En nuestro estudio esto implica a más de la mitad de los encuestados que se encuentran satisfechos con respecto a la igualdad y justicia de trato que percibe su empresa, es decir, el personal administrativo en su mayoría siente que no existen favoritismos ni personas más importantes que otros, lo que es positivo para la organización y las personas que trabajan en la misma.

**Tabla 22.***El apoyo que recibe de sus superiores*

El apoyo que recibe de sus superiores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	11	5,3	5,3	5,3
	Bastante insatisfecho	15	7,2	7,2	12,4
	Algo insatisfecho	16	7,7	7,7	20,1
	Indiferente	6	2,9	2,9	23,0
	Algo insatisfecho	43	20,6	20,6	43,5
	Bastante satisfecho	80	38,3	38,3	81,8
	Muy satisfecho	38	18,2	18,2	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 23.***Distribución de la percepción con respecto al apoyo que recibe de sus superiores*

**Análisis e interpretación:** El 38,3% de los encuestados está bastante satisfecho con respecto a la pregunta planteada, mientras que el 20,6% representa a una población algo satisfecha, el 18,2% está muy satisfecho. Muy por debajo, con el 7,7%

se encuentra la población algo insatisfecha. El 7,2% representa a las personas bastante satisfechas. Finalmente, el 5,3% se sienten muy insatisfechas.

La mayor parte de las personas encuestadas se siente satisfecha con respecto al apoyo que reciben de sus superiores. Esto es positivo para las partes porque se crea un vínculo de confianza mutua que permanece en el tiempo, incluso cuando existen errores, resulta más fácil hablarlo y encontrar posibles soluciones a diferentes problemas.

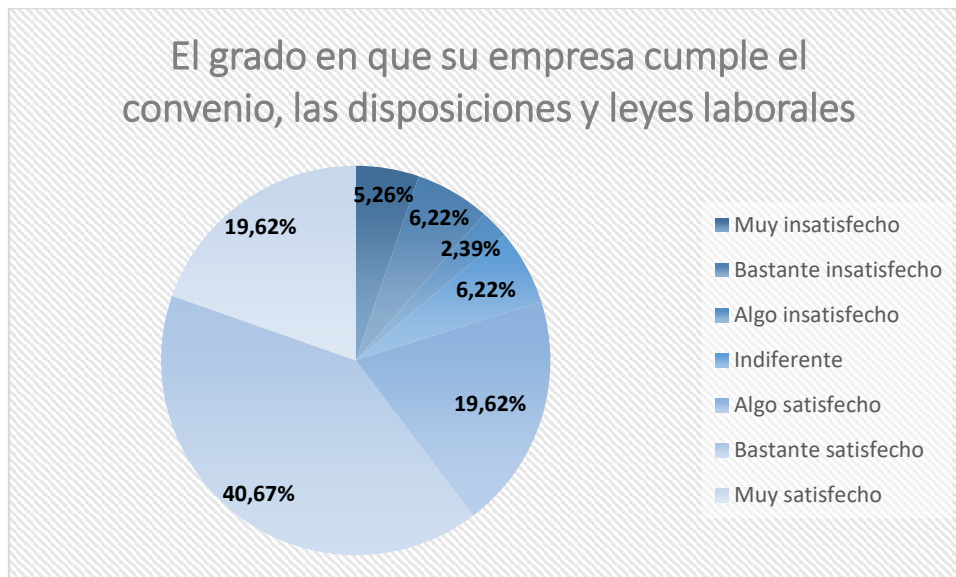
**Tabla 23.**

*El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales*

<b>El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	11	5,3	5,3	5,3
	Bastante insatisfecho	13	6,2	6,2	11,5
	Algo insatisfecho	5	2,4	2,4	13,9
	Indiferente	13	6,2	6,2	20,1
	Algo satisfecho	41	19,6	19,6	39,7
	Bastante satisfecho	85	40,7	40,7	80,4
	Muy satisfecho	41	19,6	19,6	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 24.**

*Distribución de la percepción con respecto al grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.*



**Análisis e interpretación:** El 40,7% de las personas encuestadas está bastante satisfecho con respecto a esta pregunta, muy por debajo con el 19,6% se encuentran las personas que están muy satisfechas y algo satisfechas. El 6,2% es indiferente al tema mientras que el otro 6,2% se siente bastante insatisfecho, seguido del 5,3% de personas que están muy insatisfechas. Por último, el 2,4% de los encuestados esta algo satisfecho.

Las leyes laborales son importantes en toda organización porque permite que tanto trabajadores como empresarios tengan referentes claros sobre los cuales deben adecuar su actuación; entre ellas podemos encontrar, contratos de trabajo, prestaciones y más derechos del trabajador (Hernández, 2018). Cuando la organización cumple con estas obligaciones construye relaciones fuertes entre las partes.

La mayoría de las personas encuestadas se sienten satisfechas en el grado en que la Universidad cumple con la normativa legal vigente, que incluye disposiciones y

leyes laborales. Esto es favorable para la motivación y satisfacción personal, sentirse cobijado por leyes y reglamentos que son entendidos y aplicados en toda la organización, que permite actuar con seguridad y eficiencia.

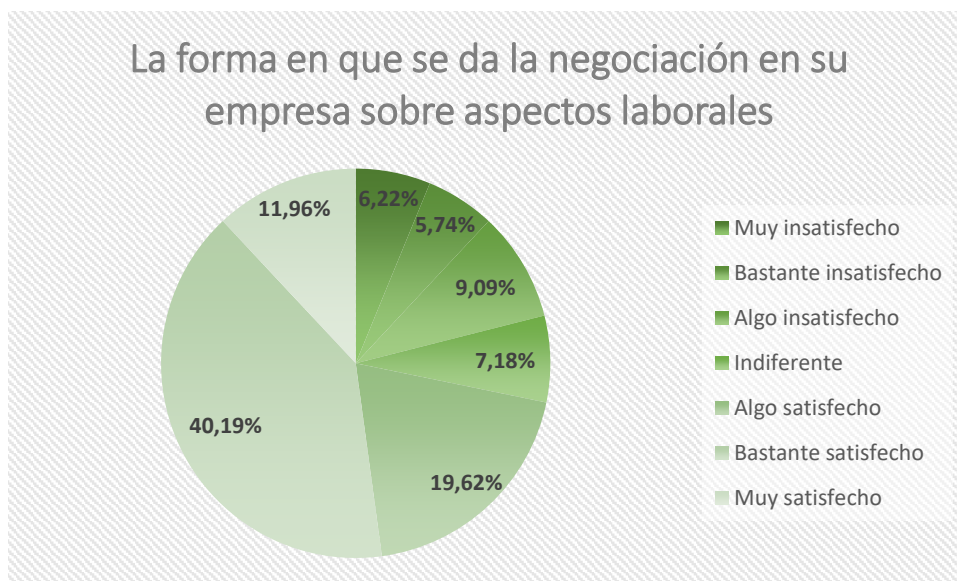
**Tabla 24.**

*La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales*

<b>La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfecho	13	6,2	6,2	6,2
	Bastante insatisfecho	12	5,7	5,7	12,0
	Algo insatisfecho	19	9,1	9,1	21,1
	Indiferente	15	7,2	7,2	28,2
	Algo satisfecho	41	19,6	19,6	47,8
	Bastante satisfecho	84	40,2	40,2	88,0
	Muy satisfecho	25	12,0	12,0	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 25.**

*Distribución de la percepción con respecto a la forma en que se da negociación en su empresa sobre aspectos laborales*



**Análisis e interpretación:** Del 100% de los encuestados el 40,2% está bastante satisfecho, muy por debajo el 19,6% representa a las personas que están algo satisfechas, el 12% está muy satisfecho. Muy por debajo, el 9,1% está algo insatisfecho con respecto a esta pregunta. El 7,2% de las personas se ve indiferente al respecto, las personas que se encuentran muy insatisfechas representan al 6,2% de las personas, por último, el 5,7% son las personas bastante insatisfecho.

Es beneficioso para la Universidad porque más del 70% de los encuestados se encuentra satisfecho con respecto a la forma en que se da la relación entre la Asociación de Servidores Públicos (ASPE) y la Universidad. La organización sindical actúa como un ente de regulación y control en la aplicación de los derechos de sus afiliados sin descuidar las estrechas relaciones de respeto entre las organizaciones. Es importante que los encuestados exhiban un mayor grado de seguridad sustentado en el apoyo de la organización sindical.

### **Ambigüedad de rol**

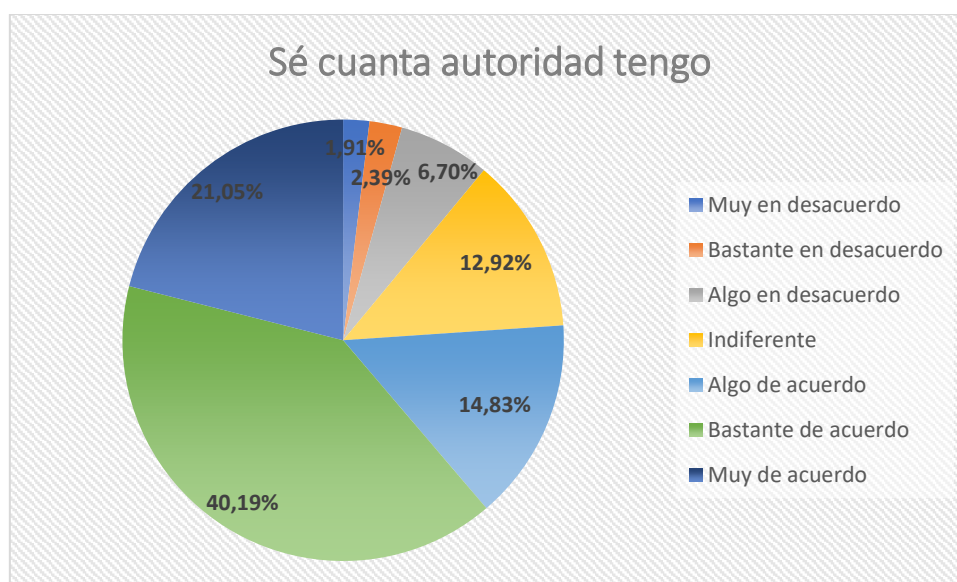
Tabla 25.

*Sé cuanta autoridad tengo*

		<b>Sé cuanta autoridad tengo</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	1,9	1,9	1,9
	Bastante en desacuerdo	5	2,4	2,4	4,3
	Algo en desacuerdo	14	6,7	6,7	11,0
	Indiferente	27	12,9	12,9	23,9
	Algo de acuerdo	31	14,8	14,8	38,8
	Bastante de acuerdo	84	40,2	40,2	78,9
	Muy de acuerdo	44	21,1	21,1	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

Figura 26.

*Distribución de la percepción con respecto a saber cuánta autoridad tengo*



**Análisis e interpretación:** El 40,2% está bastante de acuerdo con respecto a la pregunta planteada, muy por debajo con el 21,1% de las personas está muy de acuerdo. El 14,8% esta algo de acuerdo mientras que el 12,9% le es indiferente el



tema. Por otra parte. El 6,7% esta algo de acuerdo y el 2.4% y 1.9% representan a las opciones bastante en desacuerdo y muy desacuerdo según el orden mencionado.

Ganarse el respeto y reconocimiento de los compañeros de trabajo, depende de factores como el conocimiento y la visión axiológica presente el servidor. La percepción del nivel de autoridad depende del estilo de liderazgo, mismo que debe ser orientado al respeto mutuo, crear condiciones de colaboración, incentivar el amor por el trabajo, respeto a las opiniones de los demás, entre otros. En el presente estudio, la mayoría de las personas encuestadas se sienten seguras con respecto a la autoridad que tienen dentro de la organización, es decir, son líderes reconocidos por sus seguidores y su aporte permite crecimiento personal y colectivo.

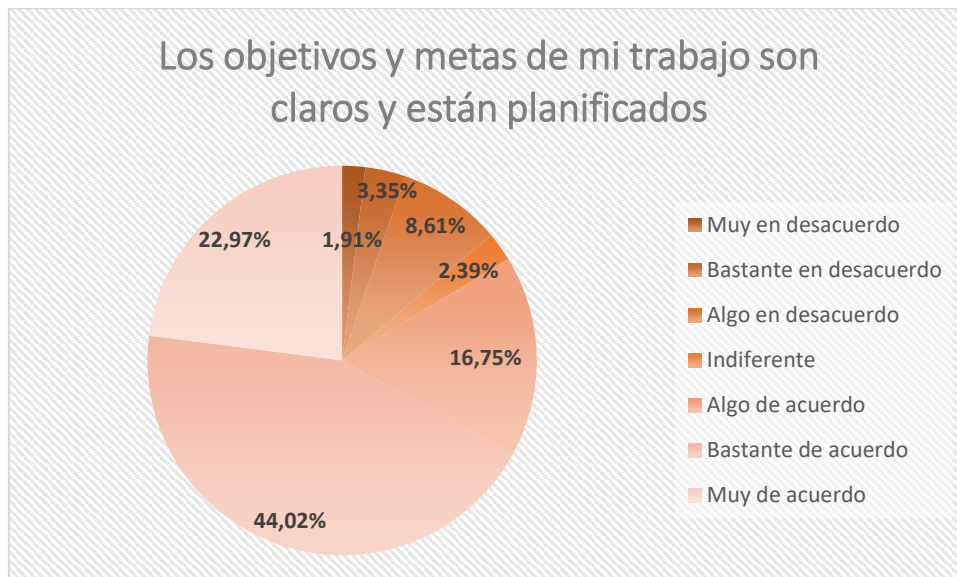
**Tabla 26.**

*Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados*

<b>Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	1,9	1,9	1,9
	Bastante en desacuerdo	7	3,3	3,3	5,3
	Algo en desacuerdo	18	8,6	8,6	13,9
	Indiferente	5	2,4	2,4	16,3
	Algo de acuerdo	35	16,7	16,7	33,0
	Bastante de acuerdo	92	44,0	44,0	77,0
	Muy de acuerdo	48	23,0	23,0	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 27.**

*Distribución de la percepción con respecto a los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados.*



**Análisis e interpretación:** El 44% de los encuestados está bastante de acuerdo con respecto a la pregunta planteada, muy por debajo el 23% está muy de acuerdo, seguido del 16,7% de personas que están algo de acuerdo. Por otra parte, el 8,6% está algo en desacuerdo seguido del 3,3% que está bastante en desacuerdo. Al 2,4% de las personas les parece indiferente el tema, mientras que el 1,9% está muy en desacuerdo.

La planificación estratégica como cimientos para alcanzar el éxito y crecimiento de la organización. Cuando tenemos objetivos de corto, mediano o largo plazo podemos disfrutar la situación actual y visualizar el futuro como una oportunidad de crecimiento. Detectar posibles problemas en el transcurso de tiempo, permite construir estrategias que nos permitan ser parte de un círculo virtuoso.

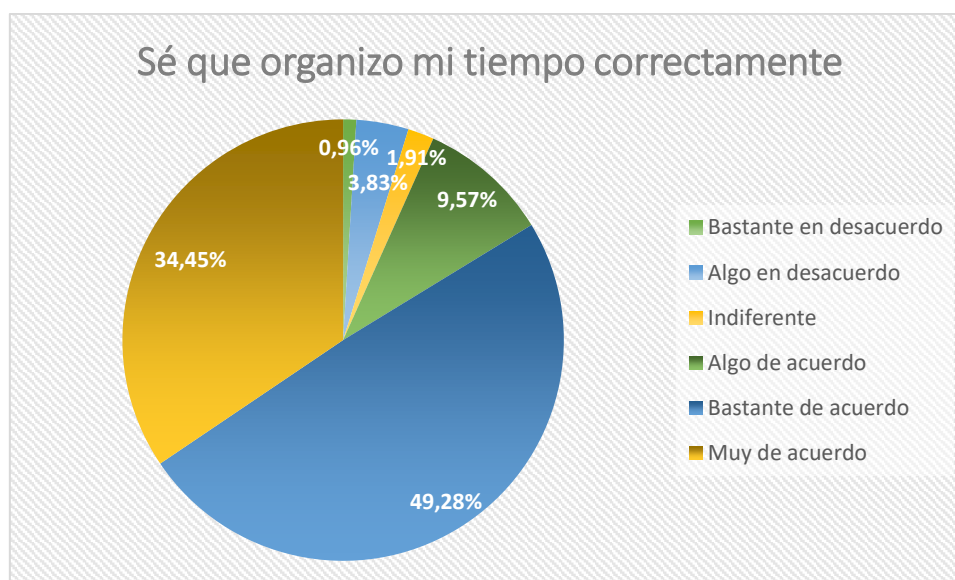
Las tres cuartas partes de los encuestados están seguros con respecto a los objetivos y metas del trabajo y la claridad con la que han sido planificados. Esto significa que sus objetivos son claros en la actualidad y son fuertes con respecto al futuro.

**Tabla 27.***Sé que organizo mi tiempo correctamente*

		<b>Sé que organizo mi tiempo correctamente</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bastante en desacuerdo	2	1,0	1,0	1,0
	Algo en desacuerdo	8	3,8	3,8	4,8
	Indiferente	4	1,9	1,9	6,7
	Algo de acuerdo	20	9,6	9,6	16,3
	Bastante de acuerdo	103	49,3	49,3	65,6
	Muy de acuerdo	72	34,4	34,4	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 28.**

*Distribución de la percepción con respecto a saber organizar mi tiempo correctamente*



**Análisis e interpretación:** El 49,3% de los encuestados está bastante de acuerdo, seguido del 34,4% que considera estar de acuerdo. Muy por debajo, el 9,6% está de

acuerdo, el 3,8% está algo en desacuerdo. Por último, el 1,9% le es indiferente el tema y tan solo el 1% está bastante en desacuerdo con el tema.

La mayoría de las personas está de acuerdo con la organización de su tiempo. Asumen la influencia de la matriz de gestión de tiempo, como una herramienta fundamental que permite la planificación del tiempo considerando las actividades urgentes e importantes a fin de lograr eficiencia y eficacia (Eisenhower, 1954). Las tareas pueden estar divididas entre importantes y no importantes y urgentes y no urgentes. En este caso, el personal administrativo controla el tiempo que se dedica a sus actividades y tareas diarias para ser más productivos.

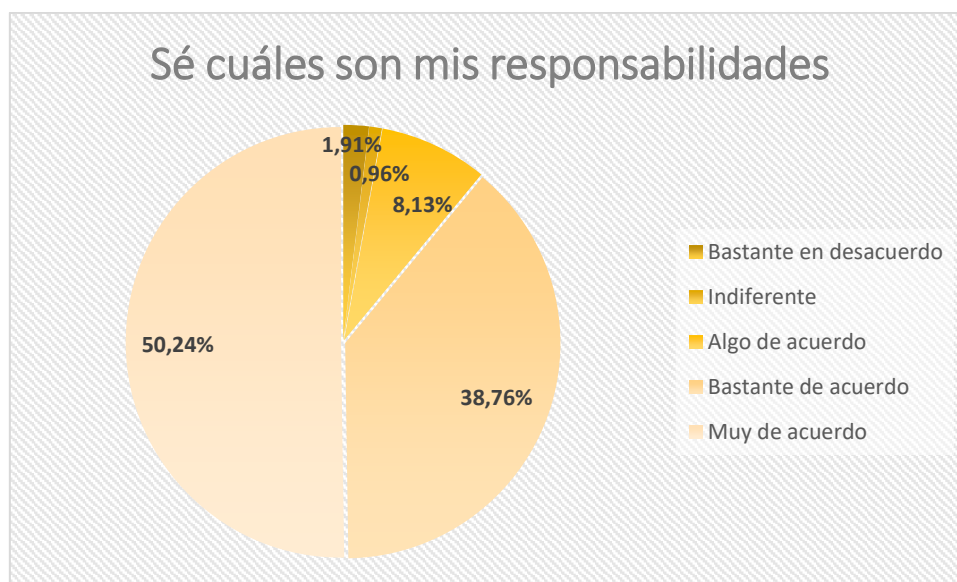
**Tabla 28.**

*Sé cuáles son mis responsabilidades*

<b>Sé cuáles son mis responsabilidades</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bastante en desacuerdo	4	1,9	1,9	1,9
	Indiferente	2	1,0	1,0	2,9
	Algo de acuerdo	17	8,1	8,1	11,0
	Bastante de acuerdo	81	38,8	38,8	49,8
	Muy de acuerdo	105	50,2	50,2	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 29.**

*Distribución de la percepción con respecto a saber cuáles son mis responsabilidades*



**Análisis e interpretación:** Del 100% de las personas encuestadas el 50,2% está muy de acuerdo con el análisis de la pregunta planteada, seguido del 38,8% considera estar bastante de acuerdo. Muy por debajo con el 8,1% de personas que están algo de acuerdo. Finalmente, el 1,9% está bastante en desacuerdo y solo al 1% le es indiferente el tema.

Cerca del 90% de las personas están de acuerdo y sabe cuáles son las responsabilidades que debe cumplir dentro de su rol laboral. Principalmente esto ocurre, porque desde el principio el manual de descripción, valoración y clasificación de puestos, sustenta el hacer de los encuestados, mismo que permite la incorporación de personas que tengan las competencias necesarias para realizar actividades de manera responsable y comprometida. Si a todo esto, sumamos la preocupación por el desarrollo del personal, evidente mediante la capacitación constante, podemos decir que el porcentaje de encuestados tiene relación con la satisfacción laboral.

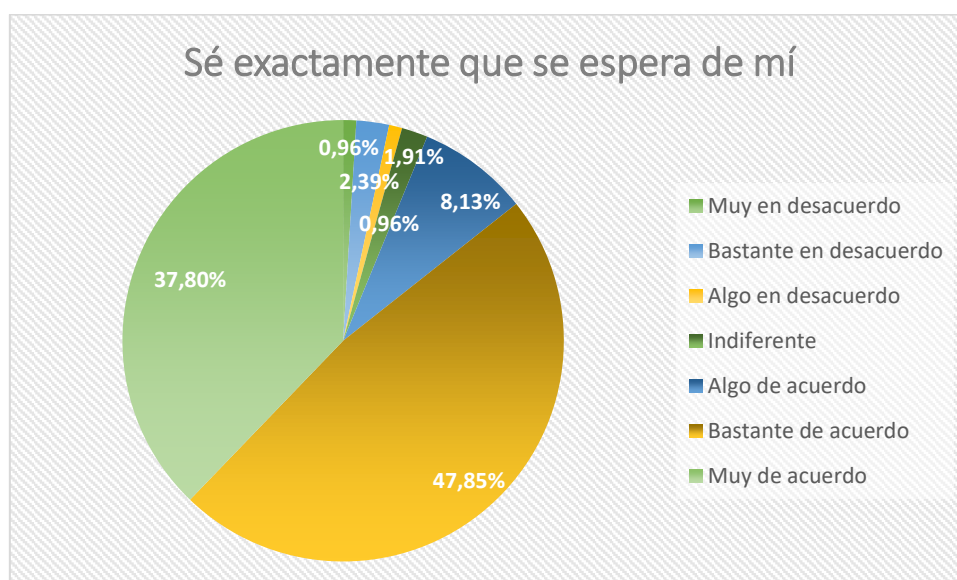
Tabla 29.

*Sé exactamente que se espera de mí*

<b>Sé exactamente que se espera de mí</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	1,0	1,0	1,0
	Bastante en desacuerdo	5	2,4	2,4	3,3
	Algo en desacuerdo	2	1,0	1,0	4,3
	Indiferente	4	1,9	1,9	6,2
	Algo de acuerdo	17	8,1	8,1	14,4
	Bastante de acuerdo	100	47,8	47,8	62,2
	Muy de acuerdo	79	37,8	37,8	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

Figura 30.

*Distribución de la percepción con respecto a saber exactamente que se espera de mí*



**Análisis e interpretación:** El 47,8% de las personas están bastante de acuerdo, seguido del 37,8% que se encuentran muy de acuerdo. Muy por debajo el 8,1% está

de acuerdo con el ítem planteado. El 2,4% está bastante en desacuerdo, seguido del 1,9% el ítem le es indiferente. Finalmente, el 1% representa a las personas que están algo en desacuerdo y muy en desacuerdo.

Más del 80% de las personas tienen claro para que fueron contratados y que es lo que espera la Universidad de ellos, es decir, se sienten capacitados para el puesto por el cual fueron contratados, es el resultado de un proceso de selección de personal técnico y transparente que propicia la estabilidad y crecimiento organizacional.

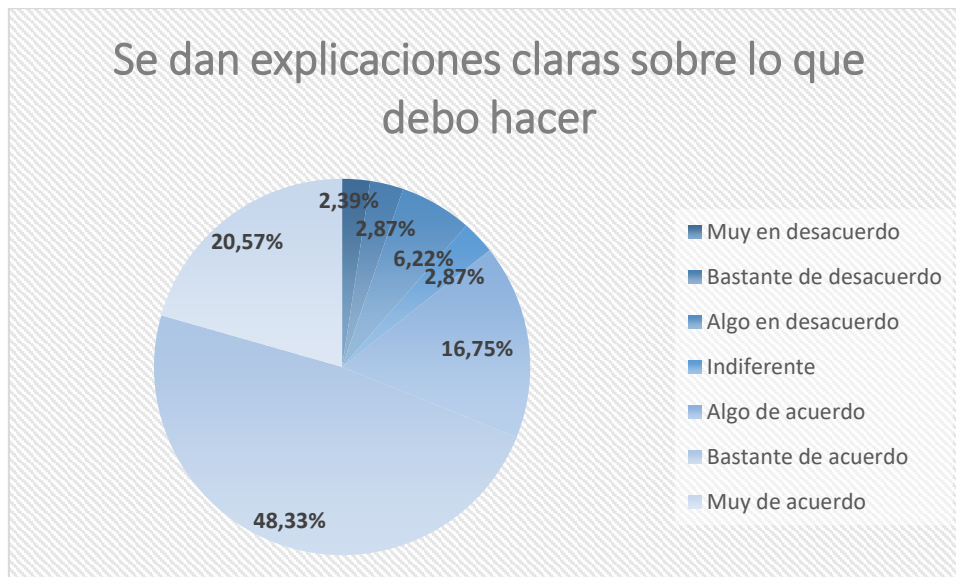
**Tabla 30.**

*Se dan explicaciones claras sobre lo que debo hacer*

<b>Se dan explicaciones claras sobre lo que debo hacer</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	5	2,4	2,4	2,4
	Bastante de desacuerdo	6	2,9	2,9	5,3
	Algo en desacuerdo	13	6,2	6,2	11,5
	Indiferente	6	2,9	2,9	14,4
	Algo de acuerdo	35	16,7	16,7	31,1
	Bastante de acuerdo	101	48,3	48,3	79,4
	Muy de acuerdo	43	20,6	20,6	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 31.**

*Distribución de la percepción con respecto a dar explicaciones claras sobre lo que debo hacer*



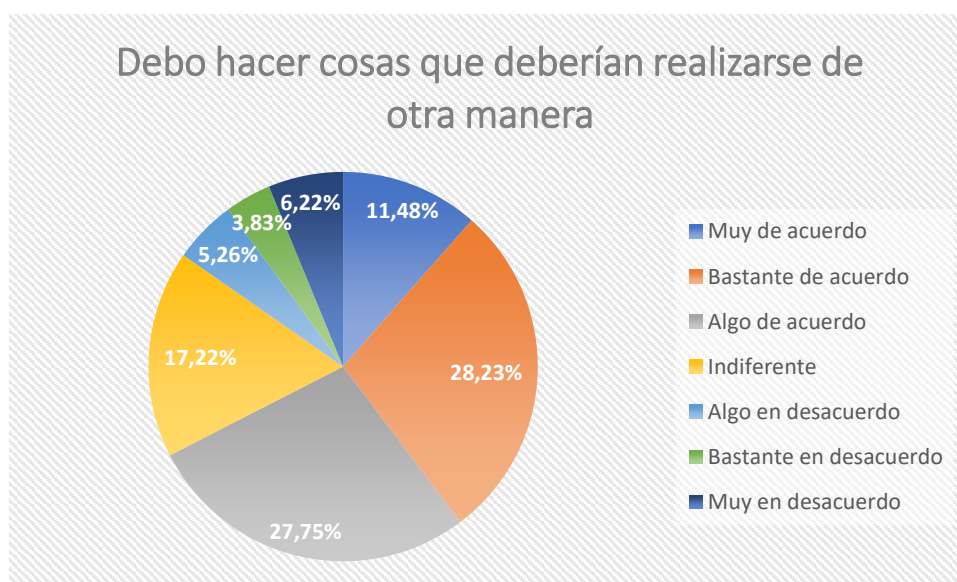
**Análisis e interpretación:** El 48,3% de las personas encuestadas están bastante de acuerdo con el ítem, el 20,6% está muy de acuerdo. Seguido del 16,7% que está algo de acuerdo. Muy por debajo con el 6,2% se encuentran las personas que están algo en desacuerdo, mientras que las personas que están bastante en desacuerdo y muy en desacuerdo representan el 2,9% y 2,4% respectivamente.

Las tres cuartas partes de las personas encuestadas tienen claro lo que tienen que hacer, todas las actividades nacen de los procesos estratégicos, agregadores de valor y de apoyo de la Universidad. La comunicación eficaz, la empatía con el puesto de trabajo, entre otros. Permite evitar desperdicios y reproceso, con lo que podemos decir que los encuestados asumen con responsabilidad los principios de gestión de la calidad (Pascual, 2013).



**Tabla 31.***Debo hacer cosas que deberían realizarse de otra manera*

<b>Debo hacer cosas que deberían realizarse de otra manera</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	24	11,5	11,5	11,5
	Bastante de acuerdo	59	28,2	28,2	39,7
	Algo de acuerdo	58	27,8	27,8	67,5
	Indiferente	36	17,2	17,2	84,7
	Algo en desacuerdo	11	5,3	5,3	90,0
	Bastante en desacuerdo	8	3,8	3,8	93,8
	Muy en desacuerdo	13	6,2	6,2	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 32.***Distribución de la percepción con respecto a hacer las cosas que deberían realizarse de otra manera*

**Análisis e interpretación:** El 28,2% de las personas está bastante de acuerdo con el siguiente ítem, seguido del 27,8% que está algo de acuerdo. El 17,2% de los encuestados le es indiferente el tema mientras que el 11,5% está muy de acuerdo. Por último, el 6,2% no está de acuerdo, seguido del 5,3% de personas que se consideran algo en desacuerdo. Finalmente, el 3,8% está bastante en desacuerdo.

A pesar de que las personas tienen un claro conocimiento de las actividades que deben realizar y la forma en que deben hacerlo, no descartan la posibilidad de poder asumir otros procedimientos que mejoren los resultados o simplemente les permita ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución. Por ese motivo, más del 50% de las personas creen que las cosas deberían realizarse de otra manera, lo que significa que el personal administrativo considera alternativas procedimentales para cumplir con los objetivos esperados de la organización.

### Conflicto de rol

**Tabla 32.**

*Se me asigna un trabajo sin recursos humanos para completarlo*

<b>Se me asigna un trabajo sin recursos humanos para completarlo</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	18	8,6	8,6	8,6
	Bastante de acuerdo	39	18,7	18,7	27,3
	Algo de acuerdo	56	26,8	26,8	54,1
	Indiferente	35	16,7	16,7	70,8
	Algo en desacuerdo	25	12,0	12,0	82,8
	Bastante en desacuerdo	10	4,8	4,8	87,6
	Muy en desacuerdo	26	12,4	12,4	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 33.**

*Distribución de la percepción con respecto a la asignación de un trabajo sin recursos humanos para completarlo*



**Análisis e interpretación:** El 26,8% de los encuestados están algo de acuerdo, seguido del 18,7% que está bastante de acuerdo mientras que para el 16,7% está ítem le es indiferente. El 12,4% y el 12% representan a las personas que están muy en desacuerdo y algo en desacuerdo respectivamente. Por último, encontramos el 8,6% y 4,8% que están muy de acuerdo y bastante en desacuerdo.

A pesar de tener una buena relación del personal con sus superiores, consideran que no cuentan con un equipo de trabajo con el número suficiente de colaboradores que permita cumplir con las actividades asignadas en forma ágil y oportuna, lamentablemente la situación austera que vive el país no permite la contratación e incorporación de nuevos colaboradores que cubran la demanda laboral. Sin embargo, para enfrentar esta situación se debería realizar un estudio de carga laboral para reasignar personal de acuerdo a las necesidades reales que tiene cada proceso.

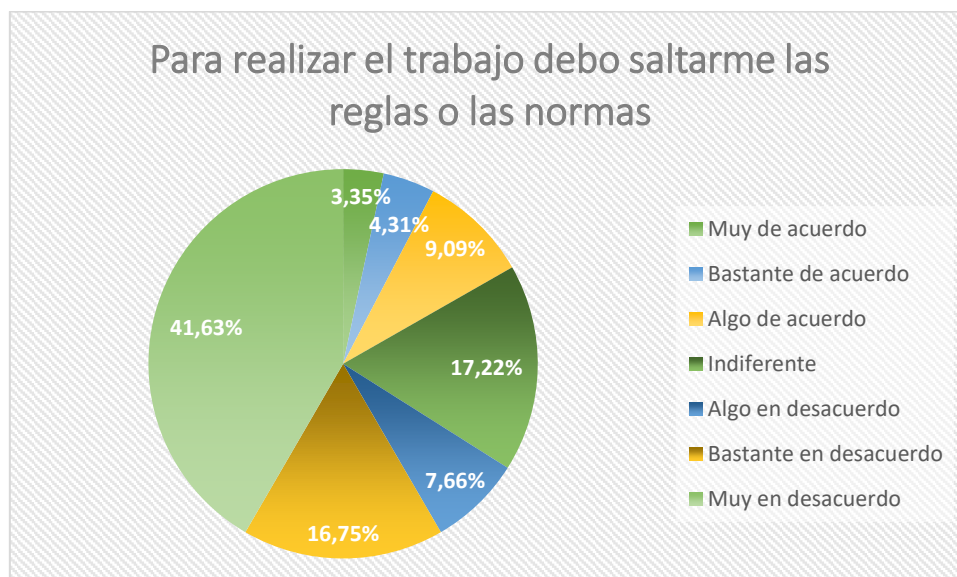
**Tabla 33.**

*Para realizar el trabajo debo saltarme las reglas o las normas*

<b>Para realizar el trabajo debo saltarme las reglas o las normas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	7	3,3	3,3	3,3
	Bastante de acuerdo	9	4,3	4,3	7,7
	Algo de acuerdo	19	9,1	9,1	16,7
	Indiferente	36	17,2	17,2	34,0
	Algo en desacuerdo	16	7,7	7,7	41,6
	Bastante en desacuerdo	35	16,7	16,7	58,4
	Muy en desacuerdo	87	41,6	41,6	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 34.**

*Distribución de la percepción con respecto a para realizar el trabajo debo saltarme las reglas o las normas.*



**Análisis e interpretación:** Al 41,6% de los encuestados está muy en desacuerdo, el 17,2% de las personas este ítem le parece indiferente, seguido del 16,7% de las

personas que se encuentran bastante en desacuerdo. Muy por debajo, el 9,1% de las personas están algo de acuerdo. Las personas que están algo en desacuerdo pertenecen al 7,7%. Por último, el 4,3% y el 3,3% corresponden a las opiniones de bastante de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente.

A pesar de que una parte de los encuestados no tiene claro el procedimiento para cumplir con los objetivos, la mayoría de las personas no considera que debe saltarse las reglas o las normas para cumplir con sus actividades laborales, es decir, los mismos están dispuestos a seguir con todos los parámetros y pasos con el fin de alcanzar los objetivos planteados por la organización.

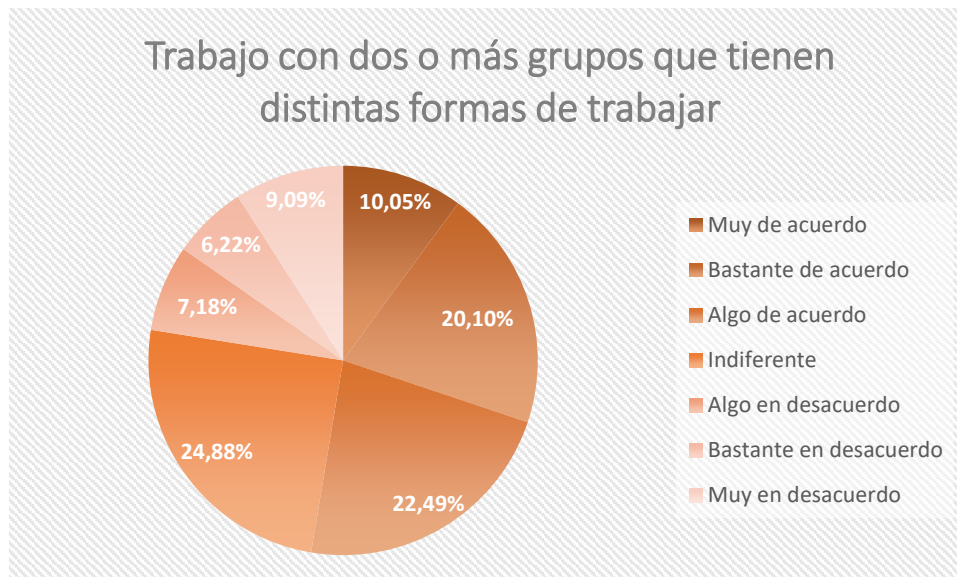
**Tabla 34.**

*Trabajo con dos o más grupos que tienen distintas formas de trabajar*

<b>Trabajo con dos o más grupos que tienen distintas formas de trabajar</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	21	10,0	10,0	10,0
	Bastante de acuerdo	42	20,1	20,1	30,1
	Algo de acuerdo	47	22,5	22,5	52,6
	Indiferente	52	24,9	24,9	77,5
	Algo en desacuerdo	15	7,2	7,2	84,7
	Bastante en desacuerdo	13	6,2	6,2	90,9
	Muy en desacuerdo	19	9,1	9,1	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 35.**

*Distribución de la percepción con respecto a trabajo con dos o más grupos que tienen distintas formas de trabajar.*

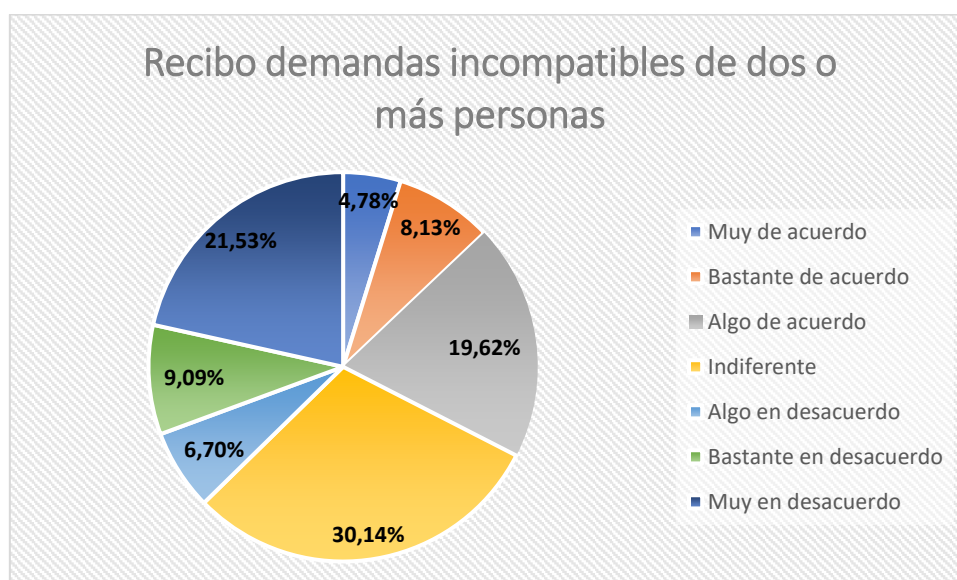


**Análisis e interpretación:** El 24,9% de los encuestados considera indiferente este ítem, seguido del 22,5% de personas que están algo de acuerdo. El 20,1% representa a las personas que están bastante de acuerdo mientras que el 10,0% está muy de acuerdo al respecto. Muy por debajo, el 9,1% de personas está muy en desacuerdo, después el 7,2% de las personas está algo en desacuerdo. Finalmente, el 6,2% de personas está bastante en desacuerdo con respecto al ítem planteado.

La mayoría de personas está de acuerdo que cuando trabaja con dos o más grupos existen distintas formas de realizar las cosas. Lo que podría eliminar las discrepancias entre los integrantes de un mismo grupo, es la técnica del trabajo en equipo, gracias a eso las diferencias personales pueden desaparecer y su única motivación será alcanzar los objetivos planteados. Es decir, aprovechar la heterogeneidad de las técnicas utilizadas enriquece el conocimiento y permite una mayor adaptación al cambio como sinónimo de ser parte de una constante supervivencia.

**Tabla 35.***Recibo demandas incompatibles de dos o más personas*

<b>Recibo demandas incompatibles de dos o más personas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	10	4,8	4,8	4,8
	Bastante de acuerdo	17	8,1	8,1	12,9
	Algo de acuerdo	41	19,6	19,6	32,5
	Indiferente	63	30,1	30,1	62,7
	Algo en desacuerdo	14	6,7	6,7	69,4
	Bastante en desacuerdo	19	9,1	9,1	78,5
	Muy en desacuerdo	45	21,5	21,5	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 36.***Distribución de la percepción con respecto a recibir demandas incompatibles de dos o más personas*

**Análisis e interpretación:** Del 100% de las personas encuestadas el 30,1 % considera indiferente el ítem planteado. Seguido del 21,5% considera que está muy en desacuerdo, mientras que el 19,6% está algo de acuerdo. Muy por debajo, el 9,1%

de las personas está bastante en desacuerdo con el ítem planteado, seguido del 8,1% está bastante de acuerdo. Finalmente, el 6,7% y 4,8% corresponde a las personas que están algo en desacuerdo y muy de acuerdo respectivamente.

A la mayoría de las personas les resulta indiferentes la pregunta con respecto a recibir demandas incompatibles de dos o más personas, es decir, la mitad considera que esto ocurre dentro de la Universidad y la otra mitad no está de acuerdo. Por tal motivo, se puede considerar que hay un conflicto de rol por lo tanto un cierto nivel de estrés de rol en relación a esta pregunta.

**Tabla 36.**

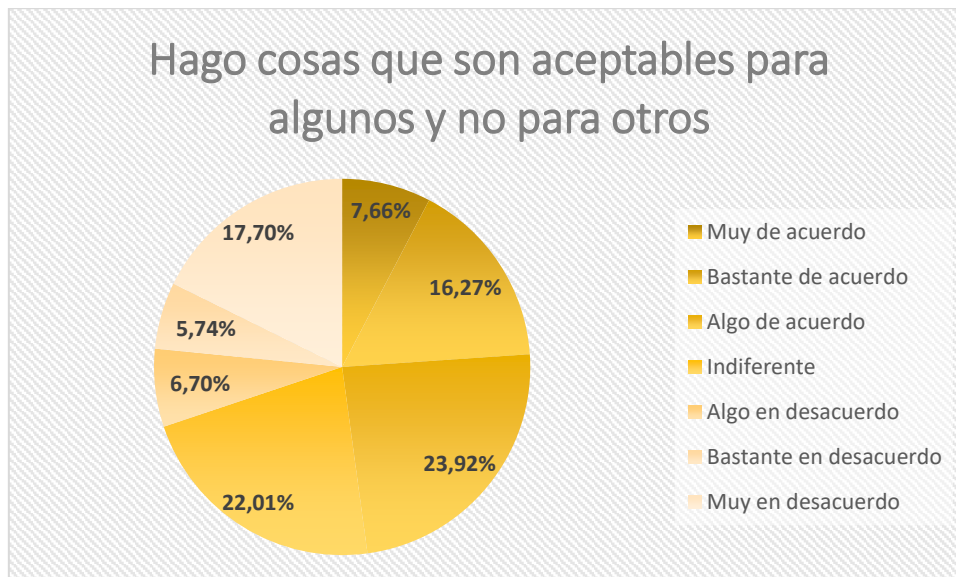
*Hago cosas que son aceptables para algunos y no para otros*

<b>Hago cosas que son aceptables para algunos y no para otros</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	16	7,7	7,7	7,7
	Bastante de acuerdo	34	16,3	16,3	23,9
	Algo de acuerdo	50	23,9	23,9	47,8
	Indiferente	46	22,0	22,0	69,9
	Algo en desacuerdo	14	6,7	6,7	76,6
	Bastante en desacuerdo	12	5,7	5,7	82,3
	Muy en desacuerdo	37	17,7	17,7	100,0
	Total	209	100,0	100,0	



**Figura 37.**

*Distribución de la percepción con respecto a hacer cosas que son aceptables para algunos y no para otros.*



**Análisis e interpretación:** Del 100% de los encuestados el 23,9% está algo de acuerdo seguido del 22% los que consideran indiferente el ítem. Después, el 17,7% de las personas se consideran muy en desacuerdo mientras que el 16,3% de las personas están bastante de acuerdo. Muy por debajo el 7,7% está muy de acuerdo, mientras que el 6,7% y 5,7% representan a las personas que consideran algo en desacuerdo y bastante en desacuerdo, respectivamente.

Más de la mitad de las personas encuestadas considera que hacen cosas que son aceptables para algunos y no para otros. Esto significa que depende del perceptor, de sus intereses, motivaciones y expectativas, para que se produzca la aceptación o cuestionamiento de los resultados del trabajo. Pretender homogenizar los criterios es muy difícil, más bien, las actividades deberían alinearse con los objetivos a ser alcanzados, lo que eliminaría la subjetividad de la percepción.

**Tabla 37.**

*Se me asignan las tareas sin los recursos y materiales necesarios para realizarlas*

**Se me asignan las tareas sin los recursos y materiales necesarios para realizarlas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	13	6,2	6,2	6,2
	Bastante de acuerdo	31	14,8	14,8	21,1
	Algo de acuerdo	55	26,3	26,3	47,4
	Indiferente	25	12,0	12,0	59,3
	Algo en desacuerdo	29	13,9	13,9	73,2
	Bastante en desacuerdo	13	6,2	6,2	79,4
	Muy en desacuerdo	43	20,6	20,6	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 38.**

*Distribución de la percepción con respecto a la asignación de tareas sin los recursos y materiales necesarios para realizarlas*



**Análisis e interpretación:** El 26,3% de las personas están algo de acuerdo, seguido del 20,6% que se encuentran muy en desacuerdo. Muy por debajo con el 14,8% de las personas está bastante de acuerdo. El 13,9% de los encuestados esta

algo en desacuerdo, después al 12% de las personas le es indiferente. Por último, el 6,2% corresponde a las personas que están bastante en desacuerdo y muy de acuerdo.

La mayoría del personal administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, está de acuerdo con respecto a que se les asignan las tareas sin los recursos y materiales necesarios para realizarlas. Esto implica que a pesar de que las personas tengan claro cuál es su rol dentro de la Universidad no cuentan con los suficientes recursos para ser más eficientes y cumplir con los objetivos.

Principalmente esto ocurre por ser una Universidad Pública, como es de nuestro conocimiento en los últimos años se ha venido recortando el presupuesto a las universidades que afecta no solo a nuevas vacantes de trabajo, sino a que las personas que trabajan aquí no se les brindan de suficientes recursos y materiales básicos y necesarios para cualquier trabajo (Pinasco, 2020).

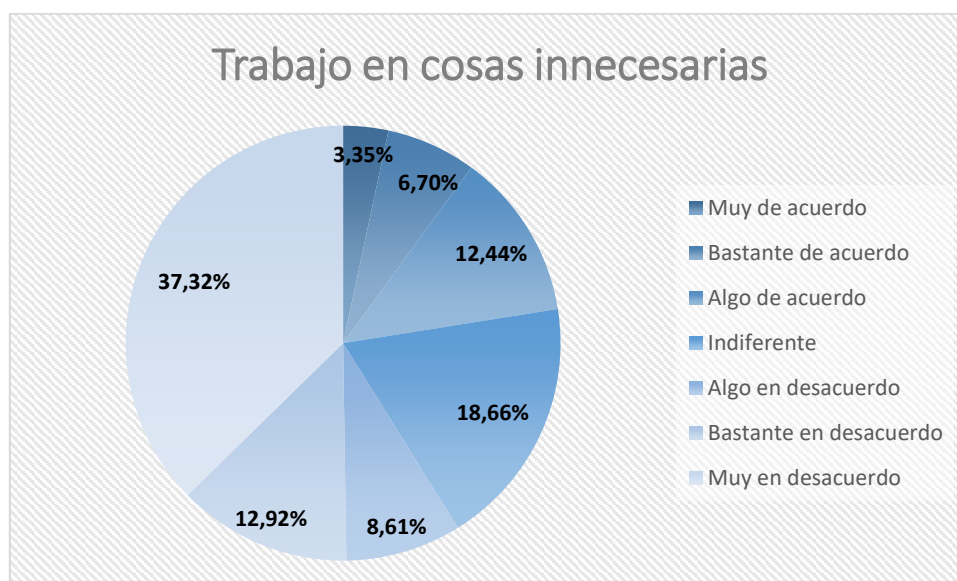
**Tabla 38.**

*Trabajo en cosas innecesarias*

<b>Trabajo en cosas innecesarias</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	7	3,3	3,3	3,3
	Bastante de acuerdo	14	6,7	6,7	10,0
	Algo de acuerdo	26	12,4	12,4	22,5
	Indiferente	39	18,7	18,7	41,1
	Algo en desacuerdo	18	8,6	8,6	49,8
	Bastante en desacuerdo	27	12,9	12,9	62,7
	Muy en desacuerdo	78	37,3	37,3	100,0
	Total	209	100,0	100,0	

**Figura 39.**

*Distribución de la percepción con respecto a trabajar en cosas necesarias*



**Análisis e interpretación:** El 37,3% de las personas se consideran muy en desacuerdo. Muy por debajo se encuentra el 18,7% de las personas que consideran indiferente a este ítem. El 12,9% y 12,4% representa a las personas que se consideran bastante en desacuerdo y algo de acuerdo. Finalmente, el 8,4% de las personas está algo en desacuerdo, seguido del 6,7% están bastante de acuerdo, mentas que el 3,3% está muy de acuerdo.

Mas del 50% de las personas encuestadas consideran que trabajan en cosas necesarias, es decir, reconocen que su aporte laboral es útil para la Universidad, y están decididos a continuar para beneficio común de las partes. La posición de los encuestados demuestra que reconocen la importancia de su rol, se identifican con él y su relación con la satisfacción laboral no es distante.

### **Análisis bivariado**

#### **Prueba de Kruskal-Wallis**

La prueba de Kruskal-Wallis es un método no paramétrico que busca probar si un grupo de datos proviene de la misma población encuestada. Por ser una prueba no

paramétrica no asume normalidad en los datos. Bajo la hipótesis nula se asume que los datos provienen de la misma distribución, mientras que por la hipótesis alternativa se asume que los datos provienen de diferentes distribuciones (Berlanga y Rubio, 2012).

**Tabla 39.**

*Rangos de edad, satisfacción laboral y estrés de rol*

<b>Rangos</b>			
	Edad	N	Rango promedio
Estrés de rol	18-29 Años	31	96,00
	30-39 Años	70	97,52
	40-49 Años	69	110,50
	50 en adelante	39	115,85
	Total	209	
Satisfacción laboral	18-29 Años	31	105,94
	30-39 Años	70	104,16
	40-49 Años	69	104,00
	50 en adelante	39	107,53
	Total	209	

**Tabla 40.***Prueba de Kruskal-Wallis*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a, b</sup></b>		
	Estrés de rol	Satisfacción laboral
H de Kruskal-Wallis	3,586	,108
GI	3	3
Sig. asintótica	,310	,991

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Edad

Ho: No hay diferencia entre los grupos,  $H_0 > 0,05$ H1: Hay diferencia entre los grupos,  $H_1 < 0,05$ **Edad y satisfacción laboral**

Ho: La percepción de satisfacción laboral del personal administrativo no demuestra diferencia según la edad.

H1: La percepción de satisfacción laboral del personal administrativos demuestra diferencia según la edad.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.991 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto a la satisfacción laboral en relación a su edad.

**Edad y estrés de rol**

Ho: La percepción de estrés de rol del personal administrativo no demuestra diferencia según la edad.

H1: La percepción de estrés de rol del personal administrativo demuestra diferencia según la edad.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.310 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto al estrés de rol en relación a su edad.

**Tabla 41.**

*Rangos de género, satisfacción laboral y estrés de rol*

<b>Rangos</b>			
	Género	N	Rango promedio
Estrés de rol	Femenino	129	113,07
	Masculino	80	91,98
	Total	209	
Satisfacción laboral	Femenino	129	105,87
	Masculino	80	103,59
	Total	209	

**Tabla 42.**

*Prueba de Kruskal-Wallis*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a, b</sup></b>		
	Estrés de rol	Satisfacción laboral
H de Kruskal-Wallis	6,012	,070
Gl	1	1
Sig. asintótica	,014	,791

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Género

### **Género y satisfacción laboral**

Ho: La percepción de satisfacción laboral del personal administrativo no demuestra diferencia según el género.

H1: La percepción de satisfacción laboral del personal administrativo demuestra diferencia según el género.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.791 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto la satisfacción laboral en relación a su género.

### **Género y estrés de rol**

Ho: La percepción de satisfacción laboral del personal administrativo no demuestra diferencia según el género.

H1: La percepción de satisfacción laboral del personal administrativo demuestra diferencia según el género.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.014 < 0.05$ , se aprueba la hipótesis alternativa, es decir, existe diferencia entre la percepción que tienen con encuestados con respecto la satisfacción laboral en relación a su género.

### **Tabla 43.**

*Rangos de estado civil, satisfacción laboral y estrés de rol*

<b>Rangos</b>			
	Estado civil	N	Rango promedio
Estrés de rol	Soltero	57	90,58
	Casado	115	105,67
	Divorciado	25	117,94
	Viudo	5	134,00
	Otros	7	144,57
	Total	209	
Satisfacción laboral	Soltero	57	99,84
	Casado	115	104,57
	Divorciado	25	107,16
	Viudo	5	96,60
	Otros	7	152,29
	Total	209	



**Tabla 44.***Prueba de Kruskal-Wallis*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>		
	Estrés de rol	Satisfacción laboral
H de Kruskal-Wallis	8,555	4,833
GI	4	4
Sig. asintótica	,073	,305

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Estado civil

**Estado civil y satisfacción laboral**

Ho: La percepción de satisfacción laboral del personal administrativo no demuestra diferencia según el estado civil.

H1: La percepción de satisfacción laboral del personal administrativo demuestra diferencia según el estado civil.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.305 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto la satisfacción laboral en relación a su estado civil.

**Estado civil y estrés de rol**

Ho: La percepción del estrés de rol del personal administrativo no demuestra diferencia según el estado civil.

H1: La percepción del estrés de rol del personal administrativo demuestra diferencia según el estado civil.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.703 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto la satisfacción laboral en relación a su estado civil.

**Tabla 45.***Rangos de sedes, satisfacción laboral y estrés de rol*

<b>Rangos</b>			
	Sede	N	Rango promedio
Estrés de rol	Sangolquí	146	97,01
	IASA	11	137,68
	Latacunga	41	126,96
	Santo Domingo	11	96,50
	Total	209	
Satisfacción laboral	Sangolquí	146	100,66
	IASA	11	122,55
	Latacunga	41	119,77
	Santo Domingo	11	90,00
	Total	209	

**Tabla 46.***Prueba de Kruskal-Wallis*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>		
	Estrés de rol	Satisfacción laboral
H de Kruskal-Wallis	11,397	4,804
Gl	3	3
Sig. asintótica	,010	,187

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Sede

**Sede y estrés de rol**

Ho: La percepción del estrés de rol del personal administrativo no demuestra diferencia según la sede.

H1: La percepción del estrés de rol del personal administrativo demuestra diferencia según la sede.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.010 < 0.05$ , se aprueba la hipótesis alternativa, es decir, existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto la satisfacción laboral en relación a su sede.

### **Sede y satisfacción laboral**

Ho: La percepción de la satisfacción laboral del personal administrativo no demuestra diferencia según la sede.

H1: La percepción de la satisfacción laboral del personal administrativo demuestra diferencia según la sede.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.187 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto la satisfacción laboral en relación a su sede.

**Tabla 47.***Rangos de relación, satisfacción laboral y estrés de rol*

<b>Rangos</b>			
	Relación laboral	N	Rango promedio
Estrés de rol	Contrato temporal	4	117,13
	Contrato ocasional	20	71,20
	Honorarios profesionales	1	178,50
	Nombramiento	170	107,24
	Otros	14	117,32
	Total	209	
Satisfacción laboral	Contrato temporal	4	138,50
	Contrato ocasional	20	95,03
	Honorarios profesionales	1	137,00
	Nombramiento	170	101,28
	Otros	14	152,54
	Total	209	

**Tabla 48.***Prueba de Kruskal-Wallis*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>		
	Estrés de rol	Satisfacción laboral
H de Kruskal-Wallis	8,709	11,356
GI	4	4
Sig. asintótica	,069	,023

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Relación laboral

**Relación laboral y estrés de rol**

Ho: La percepción del estrés de rol del personal administrativo no demuestra diferencia según la relación laboral.

H1: La percepción del estrés de rol del personal administrativo demuestra diferencia según la relación laboral.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.069 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto al estrés de rol en relación a la relación laboral.

### **Relación laboral y satisfacción laboral**

Ho: La percepción de la satisfacción laboral del personal administrativo no demuestra diferencia según la sede.

H1: La percepción de la satisfacción laboral del personal administrativo demuestra diferencia según la sede.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.023 < 0.05$ , se aprueba la hipótesis alternativa, es decir, existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto la satisfacción laboral en relación a su relación laboral.

### **Tabla 49.**

*Rangos de nivel de estudios, satisfacción laboral y estrés de rol*

<b>Rangos</b>			
	Nivel de estudio	N	Rango promedio
Estrés de rol	Bachillerato	10	115,05
	Tercer nivel	113	104,20
	Postgrado	77	100,88
	Otros	9	139,11
	Total	209	
Satisfacción laboral	Bachillerato	10	101,70
	Tercer nivel	113	108,71
	Postgrado	77	95,29
	Otros	9	145,11
	Total	209	

**Tabla 50.***Prueba de Kruskal-Wallis*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>		
	Estrés de rol	Satisfacción laboral
H de Kruskal-Wallis	3,520	6,406
Gl	3	3
Sig. Asintótica	,318	,093

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Nivel de estudio

**Nivel de estudios y estrés de rol**

Ho: La percepción del estrés de rol del personal administrativo no demuestra diferencia según el nivel de estudio.

H1: La percepción del estrés de rol del personal administrativo demuestra diferencia según el nivel de estudio.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.318 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto al estrés de rol en relación a nivel de estudio.

**Nivel de estudios y satisfacción laboral**

Ho: La percepción del estrés de rol del personal administrativo no demuestra diferencia según la sede.

H1: La percepción del estrés de rol del personal administrativo demuestra diferencia según la sede.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.093 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto la satisfacción laboral en relación a su nivel de estudio.

**Tabla 51.***Rangos de remuneración, satisfacción laboral y estrés de rol*

	<b>Rangos</b>		
	Remuneración n	N	Rango promedio
Estrés de rol	\$527-\$553	3	112,33
	\$554-\$816	15	117,10
	\$817-\$895	37	105,93
	\$896-\$1759	132	103,52
	\$1760-\$3099	20	100,50
	\$3100-\$4200	2	129,00
	Total	209	
Satisfacción laboral	\$527-\$553	3	120,83
	\$554-\$816	15	131,30
	\$817-\$895	37	79,58
	\$896-\$1759	132	107,72
	\$1760-\$3099	20	108,63
	\$3100-\$4200	2	138,75
	Total	209	

**Tabla 52.***Prueba de Kruskal-Wallis*

	<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>	
	Estrés de rol	Satisfacción laboral
H de Kruskal- Wallis	1,160	10,551
Gl	5	5
Sig. Asintótica	,949	,061

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Remuneración

**Remuneración y estrés de rol**

Ho: La percepción del estrés de rol del personal administrativo no demuestra diferencia según la remuneración.

H1: La percepción del estrés de rol del personal administrativo demuestra diferencia según la remuneración.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.949 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto al estrés de rol en relación a su remuneración.

**Remuneración y satisfacción laboral**

Ho: La percepción de la satisfacción laboral del personal administrativo no demuestra diferencia según la remuneración.

H1: La percepción de la satisfacción laboral del personal administrativo demuestra diferencia según la remuneración.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.061 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto a la satisfacción laboral en relación a su remuneración.



**Tabla 53.***Rangos de tiempo del puesto, satisfacción laboral y estrés de rol*

<b>Rangos</b>			
	Tiempo en el puesto	N	Rango promedio
Estrés de rol	Menor a un año	14	99,14
	1 año a 5 años	87	101,93
	6 años a 10 años	31	109,92
	Mayor a 11 años	77	107,55
	Total	209	
Satisfacción laboral	Menor a un año	14	109,79
	1 año a 5 años	87	110,75
	6 años a 10 años	31	109,53
	Mayor a 11 años	77	95,81
	Total	209	

**Tabla 54.***Prueba de Kruskal-Wallis*

	<b>Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup></b>	
	Estrés de rol	Satisfacción laboral
H de Kruskal-Wallis	,698	2,832
Gl	3	3
Sig. Asintótica	,874	,418

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: Tiempo en el puesto

**Tiempo en el puesto y estrés de rol**

Ho: La percepción del estrés de rol del personal administrativo no demuestra diferencia según el tiempo del puesto.

H1: La percepción del estrés de rol del personal administrativo demuestra diferencia según el tiempo del puesto.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.874 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto al estrés de rol en relación al tiempo del puesto.

### **Tiempo en el puesto y satisfacción laboral**

Ho: La percepción de la satisfacción laboral del personal administrativo no demuestra diferencia según el tiempo del puesto.

H1: La percepción de la satisfacción laboral del personal administrativo demuestra diferencia según el tiempo del puesto.

La prueba de Kruskal-Wallis es de  $0.418 > 0.05$ , se aprueba la hipótesis nula, es decir, no existe diferencia entre la percepción que tienen los encuestados con respecto la satisfacción laboral en relación al tiempo del puesto.

### **Coefficiente de Pearson**

El coeficiente de Pearson se utiliza con el fin de encontrar una relación o correlación entre dos variables aleatorias cuantitativas o de escala mínima de intervalo. Brinda información sobre la intensidad y la dirección de la relación entre las distintas variables. Si el coeficiente de Pearson es positivo muestra una relación positiva, mientras que si tiene un número negativo la relación también es negativa (Ruiz, 2018).

### Satisfacción laboral y estrés de rol

**Tabla 55.**

*Coefficiente de Pearson de satisfacción laboral y estrés de rol*

<b>Correlaciones</b>			
		SATISFACCIÓN N LABORAL	ESTRES ROL
SATISFACCIÓN_LABOR AL	Correlación de Pearson	1	-,509**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	209	209
ESTRES_ROL	Correlación de Pearson	-,509**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	209	209

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Ho: La satisfacción laboral no tiene correlación con el estrés de rol

H1: La satisfacción laboral tiene correlación con el estrés de rol

El coeficiente de Pearson en este caso muestra un nivel de significancia de 0.000 < 0.5. Rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, lo que significa que hay una fuerte relación entre las variables satisfacción laboral y estrés de rol. Por lo tanto, se puede realizar regresión lineal

### Satisfacción laboral y ambigüedad de rol

**Tabla 56.**

*Coefficiente de Pearson de satisfacción laboral y ambigüedad de rol*

<b>Correlaciones</b>			
		SATISFACCIÓN N LABORAL	AMBIGUEDAD DE ROL
SATISFACCIÓN_LABOR AL	Correlación de Pearson	1	-,658**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	209	209
AMBIGUEDAD_DE_ROL	Correlación de Pearson	-,658**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	209	209

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Ho: La satisfacción laboral no tiene correlación con la ambigüedad de rol

H1: La satisfacción laboral tiene correlación con la ambigüedad de rol

El coeficiente de Pearson en este caso muestra un nivel de significancia de  $0.000 < 0.5$ . Rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, lo que significa que hay una fuerte relación entre las variables satisfacción laboral y ambigüedad de rol que forma parte del estrés de rol. Por lo tanto, se puede realizar regresión lineal.

### Satisfacción laboral y conflicto de rol

**Tabla 57.**

*Coeficiente de Pearson de satisfacción laboral y conflicto de rol*

<b>Correlaciones</b>			
		SATISFACCIÓN N LABORAL	CONFLICTO_ ROL
SATISFACCIÓN_LABOR AL	Correlación de Pearson	1	-,225**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	209	209
CONFLICTO_ROL	Correlación de Pearson	-,225**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	209	209

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Ho: La satisfacción laboral no tiene correlación con el conflicto de rol

H1: La satisfacción laboral tiene correlación con el conflicto de rol

El coeficiente de Pearson en este caso muestra un nivel de significancia de  $0.001 < 0.5$ . Rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, lo que significa que hay una fuerte relación entre las variables satisfacción laboral y conflicto de rol que forma parte del estrés de rol. Por lo tanto, se puede realizar regresión lineal.

### Regresión lineal

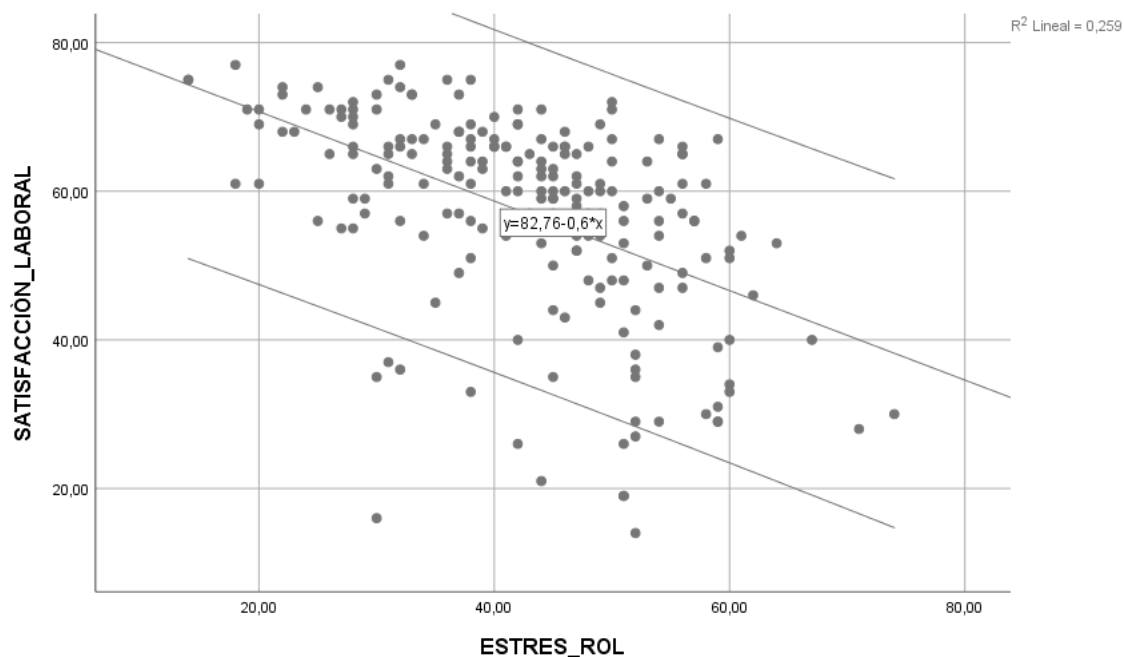
La regresión lineal es una técnica estadística que se utiliza para entablar relaciones entre variables, se utiliza para caracterizar a las variables y para determinar el porcentaje de influencia de una variable con respecto a la otra. En este caso utilizaremos la regresión simple porque estudiaremos únicamente dos variables (Pérez y otros, 2012). Para aplicar regresión lineal es necesario identificar la variable

independiente y la variable dependiente que para el caso son, estrés de rol y satisfacción laboral respectivamente.

### Satisfacción laboral y estrés de rol

**Figura 40.**

*Diagrama de dispersión de estrés de rol y satisfacción laboral*



Ho: La satisfacción laboral tiene relación positiva con el estrés de rol

H1.: la satisfacción laboral tiene relación negativa con el estrés de rol

El coeficiente de Pearson es de  $-0,509$ , rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, significa que existe una relación negativa entre la variable satisfacción laboral y estrés de rol, como podemos visualizar en la imagen, a mayor estrés de rol existe menor satisfacción laboral.

**Tabla 58.**

*Regresión lineal entre estrés de rol y satisfacción laboral*

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,509 <sup>a</sup>	,259	,255	11,66789	,259	72,364	1	207	,000

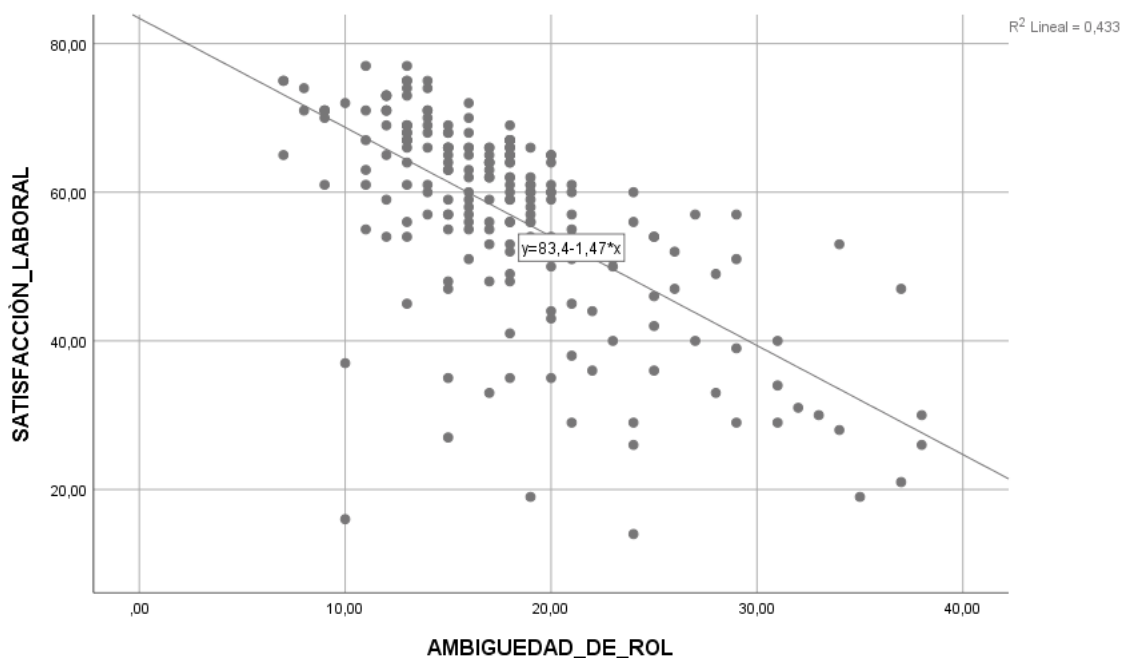
a. Predictores: (Constante), ESTRES\_ROL

El coeficiente R cuadrado es de 0,255, es decir, el estrés de rol influye en un 26% en la satisfacción laboral.

**Satisfacción laboral y ambigüedad de rol**

**Figura 41.**

*Diagrama de dispersión entre ambigüedad de rol y satisfacción laboral*



Ho: La satisfacción laboral tiene relación positiva con la ambigüedad de rol

H1.: la satisfacción laboral tiene relación negativa con la ambigüedad de rol

El coeficiente de Pearson es de  $-.658$ , rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, significa que existe una relación negativa entre la variable satisfacción laboral y ambigüedad de rol, como podemos visualizar en la imagen, a mayor ambigüedad de rol existe menor satisfacción laboral.

**Tabla 59.**

*Regresión lineal entre Satisfacción laboral y ambigüedad de rol*

<b>Resumen del modelo</b>									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						en F	gl1	gl2	
1	,658 <sup>a</sup>	,433	,430	10,2079	,433	157,991	1	207	,000

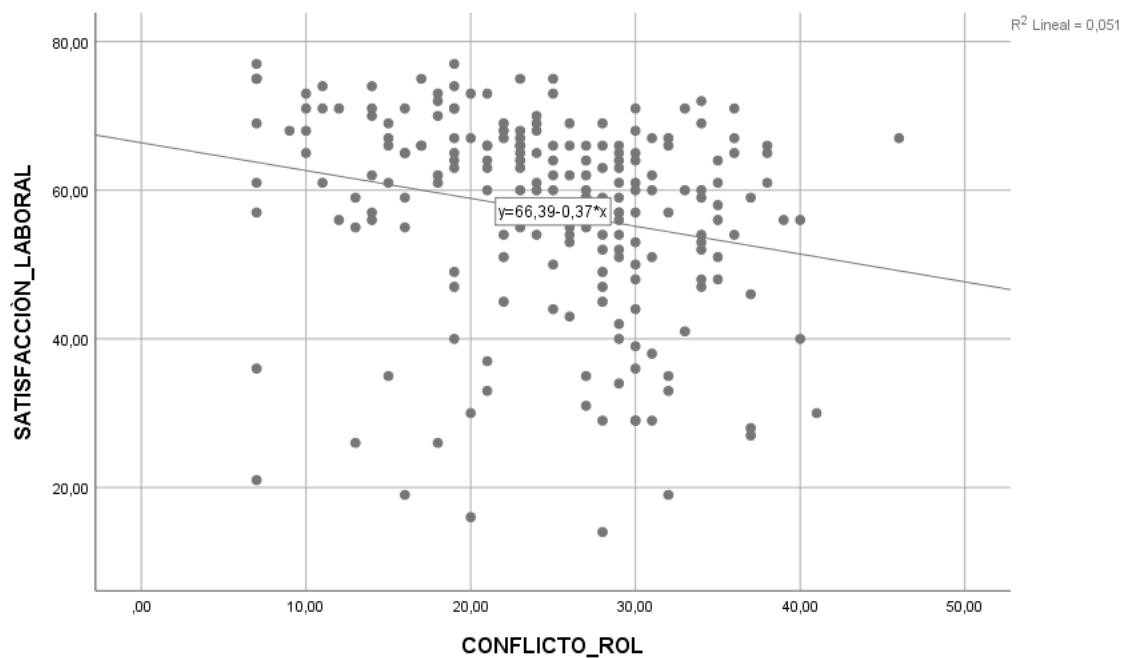
a. Predictores: (Constante), AMBIGUEDAD\_DE\_ROL

El coeficiente R cuadrado es de  $0,433$ , es decir, la ambigüedad de rol que hace parte del estrés de rol influye en un  $43\%$  en la satisfacción laboral.

## Satisfacción laboral y conflicto de rol

Figura 42.

Diagrama de dispersión de conflicto de rol y satisfacción laboral



Ho: La satisfacción laboral tiene relación positiva con el conflicto de rol

H1.: la satisfacción laboral tiene relación negativa con el conflicto de rol

El coeficiente de Pearson es de  $-.225$ , rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, significa que existe una relación negativa entre la variable satisfacción laboral y estrés de rol, como podemos visualizar en la imagen, a mayor conflicto de rol existe menor satisfacción laboral.



**Tabla 60.***Regresión lineal entre conflicto de rol y satisfacción laboral*

<b>Resumen del modelo</b>									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,225 <sup>a</sup>	,051	,046	13,20724	,051	11,037	1	207	,001

a. Predictores: (Constante), CONFLICTO\_ROL

El coeficiente R cuadrado es de 0,051, es decir, el conflicto de rol que es parte del estrés de rol influye en un 5.10% en la satisfacción laboral.

## Capítulo IV

### Conclusiones y recomendaciones

#### Conclusiones

- El estrés de rol es considerado uno de los riesgos psicosociales más importantes dentro de los puestos de trabajo administrativos de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, efectos evidentes en el bienestar y la satisfacción laboral de los funcionarios. La Teoría de las Demandas y los Recursos Laborales nos permitió conocer la interacción que existe entre demandas y recursos laborales, identificando procesos negativos como el estrés de rol y procesos positivos que conllevan a la satisfacción laboral.
- El cuestionario S10/12 para el análisis de la satisfacción laboral nos permitió determinar el grado de satisfacción laboral del personal administrativo, los puntos más fuertes donde encontramos altos grados de satisfacción laboral fueron, devienen del reconocimiento propio por haber logrado los objetivos, metas y tasas de producción, así como la frecuencia con la que fueron supervisados.
- El cuestionario de estrés de rol, permitió determinar que existe un bajo nivel de estrés de rol, sin embargo, los principales problemas que se pudieron encontrar es que los trabajadores consideraron que hay actividades que pueden hacerse de otra manera pero que se ven afectados por falta de recursos (materiales, humanos, etc.)
- El coeficiente de Pearson demostró que existe una fuerte relación entre las variables estrés de rol y satisfacción laboral, mientras que a través de una regresión lineal se identificó que la relación es negativa, es decir, mientras ascienden los niveles de estrés de rol disminuye el grado de satisfacción laboral.

- Se aceptó la hipótesis alternativa y se rechazó la hipótesis nula, es decir, se comprobó que el estrés de rol tiene relación negativa con respecto a la satisfacción laboral. El estudio mostró que existe un bajo nivel de estrés de rol en el personal administrativo que consecuencia genera un alto nivel de satisfacción personal a excepción de unos pocos casos.

### **Recomendaciones**

- Se recomienda fortalecer aspectos positivos para los trabajadores del campo administrativo, por ejemplo, mejorar la higiene, limpieza, temperatura, relaciones personales con sus superiores, entre otras, con fin incrementar la satisfacción laboral
- Utilizar los aspectos positivos como la frecuencia de supervisión, logros por objetivos, metas y tasas de producción para crear nuevas estrategias que permitan a los trabajadores sentirse satisfechos en todos los campos posibles.
- Se debe realizar un estudio de carga laboral para reasignar actividades al personal de acuerdo a un estudio de tiempos y movimientos, de esta manera, se evitará la sobrecarga laboral que aumenta el estrés de rol de cada colaborador de la organización.
- Se recomienda asignar los recursos necesarios con el fin facilitar la labor del personal administrativo, de esta manera será posible alcanzar la eficiencia personal y la sostenibilidad de la Universidad.

## Bibliografía

- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, Toda una Vida*. Quito.: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017.
- Arquer, I., Martín, F., & Nogareda, C. (1999). Ambigüedad y conflicto de rol. *Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*, 1-7.
- Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de psicología*, 5.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Chihuahua: Eumed.net.
- Baarspul, H., & Newman, J. (2011). Do employees be have differently in public us private-sector organizations? *Management Review*, 13, 967-1002.
- Baez, C. (2013). SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD. *Revista de Psicología*.
- Bakker , A. B., Demerouti, e., & Schaufeli, W. B. (2003). Dual Processes at work in a call centre: An application of the Job Demands-Resources model. *European Journal of Work and Organizacional Psychology*, 393-417.
- Bakker A. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions*, 265-268.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 309-328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources butter the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational health Psychology*, 170-180.
- Bakker, A. B., Van Veldhoven, M. J., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control model: Thriving on high job demands ans resources. *Journal of Personnel Psychology*, 3-16.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y de los recursos laborales. *Journal of Work ans Organizacional Psychology*, 107-115.
- Bartle, P. (2007). *La naturaleza de la supervisión y la evaluación. Definición y propósito*. Obtenido de <http://cec.vcn.bc.ca/mpfc/modules/mon-whits.htm>
- Berganzo, J. (7 de noviembre de 2016). *Las '5 eses' para ser más productivo*. Obtenido de <https://www.sistemasoe.com/implantar-5s/>
- Buckingham, M., & Curt, C. (1999). *First, Break All the Rules: What the Worl´s Greatest Managers Do Differently,*. New York: Simon & Schuster.
- Caicedo, R. (2016). *Variables, dimensionaes e indicadores*. Obtenido de <https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/02/08/variables-dimensiones-e-indicadores/>

- Carrillo, P. (2004). Las diferencias salariales entre el sector público y privado en el Ecuador. *Cuestiones Económicas*, 165-174.
- Cascio, A., & Guillén, C. (2010). *Psicología del trabajo: gestión de recursos humanos*. Barcelona: Planeta, S.A.
- CEAACES. (2019). *Matriz de componentes de los elementos fundamentales de los estándares cualitativos del modelo de evaluación 2019*. Quito: CEAACES.
- Consejo de Educación Superior. (2014). *REGLAMENTO DE ARMONIZACIÓN DE LA NOMENCLATURA DE TÍTULOS PROFESIONALES Y GRADOS ACADÉMICOS QUE CONFIEREN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DEL ECUADOR*. Quito: Consejo de Educación Superior.
- Del Prado, J. (09 de julio de 2014). *Conflicto de rol*. Obtenido de Conflicto de rol
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeki, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 499-512.
- Díaz, P., Pecino, V., & Mañas, M. (2016). Ambigüedad de rol, satisfacción laboral y ciudadanía organizacional. *Revista de Psicología Vol. 34 (2)*, 387-412.
- Eisenhower, D. (1954). *Address at the Second Assembly of the World Council of Churches*. Illinois: Evaston .
- Fuentes, S. (2012). "SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD" (ESTUDIO REALIZADO EN LA DELEGACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL ORGANISMO JUDICIAL EN LA CIUDAD DE QUETZALTENANGO. Quetzaltenango: Campus de Quetzaltenango.
- Gamero, C. (2003). *Análisis Económico de la Satisfacción Laboral, 74*. Málaga: Departamento de estadística y Econometría.
- García, M., Castellón , M., Albaladejo, B., & García, A. (1993). Relaciones entre Burnout, ambigüedad de rol y satisfacción laboral en el personal de Banca. *DPTO. DE PSIQUIATRIA Y PSICOLOGIA SOCIAL. FACULTAD DE FILOSOFIA, PSICOLOGIA Y CIENCIAS DE LA EDUCACION AREA DE PSICOLOGIA SOCIAL UNIVERSIDAD DE MURCIA*.
- Gutiérrez, J. M. (2007). Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención. *Psicología para ingenieros*, 10-11.
- Hackman, J. R., & Oldman, G. R. (1980). *Work redesign, Reading MA*. Adisson-Wesley.
- Hakenen, J. J., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: The moderating role of job resources. *European Journal of Oral Sciences*, 479-487.
- Hernández, J. (2018). *Importancia de Cumplir con las Obligaciones Laborales*. Obtenido de <https://www.nominapro.mx/blog/importancia-de-cumplir-con-las-obligaciones-laborales/>
- Herzberg, F. (22 de junio de 2015). *La teoría de Motivación-Higiene de Herzberg*. Obtenido de <http://www.ceolevel.com/herzberg>

- nfiestas, G. (1991). *Sociología de la empresa*. Salamanca: Amar ediciones.
- Jackson, S., Randall, S., & Schuller. (1985). A Meta-Analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings. *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND HUMAN DECISION PROCESSES*, 16-78.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: John Wiley and Sons.
- Koustelios, A., Theodorakis, N., & Goulimaris, D. (2004). Role ambiguity, role conflict and job satisfaction among physical education teachers in Greece. *The International Journal of Educational Management*, 87-92.
- Lewig, K., Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M., & Metzger, J. (2007). Burnout and connectedness among Australian volunteers: A test of the Job Demands-Resources model. *Journal of Vocational Behavior*, 429-445.
- Locke, E. (1976). Estudio empírico sobre los efectos del estilo de comunicación verbal del líder en la satisfacción laboral del empleado. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, Vol.3 No.4, 28, 1297-1343.
- Mayor, J. (2007). *Muestreo por conglomerados*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. *Handbook of Work and Organizational Psychology*, 5-33.
- Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989). El cuestionario de satisfacción S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 4, 179-187.
- Meliá, J. L., Zornoza, A., Sanz, M. J., Morte, M. P., & Gonzalez, V. (1987). *La incidencia de los factores de conflicto de rol y ambigüedad de rol sobre los factores de la satisfacción laboral*. Madrid: Congreso nacional de evaluación psicológica.
- Miles, R. H., & Perreault, W. (1976). Organizational role conflict its antecedents and consequences. *Organizational Behavior and Human Performance*, 19-44.
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2017). *LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP*. Quito: Registro Oficial Suplemento 1008.
- Moura, D., Almeida, H., & Orgambidez-Ramos, A. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología*, 1.
- Nahrgang, J., Morgeson, F., & Hofmann, D. (2011). Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 71-94.
- Normas APA. (2016). *Marco Teórico: ¿Qué es y cómo elaborarlo?* Obtenido de <https://normasapa.net/marco-teorico/>
- Observatorio de riesgos psicosociales, UGT. (2012). Definición de rol. *Ficha de prevención*.

- Orgambídez-Ramos, A., Moura, D., & Almeida, H. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de las satisfacción laboral. *Centre for Spatial and Organizational Dynamig*, 247-254.
- Orgambídez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P., & Borrego-Alés, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laborañ: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 69-77.
- Pascual, C. (11 de junio de 2013). *La Comunicación Efectiva en las Empresas*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/11/la-comunicacion-efectiva-en-las-empresas/>
- Parker , S., & Ohly, S. (2008). Designing motivating jobs. *Work motivation: Past, present, and future. SIOP Organizational*.
- Peiro, J. M., & Gonzáles-Roma, V. (1991). Role-set variables as antecedent of role stress: a causal model. *REvue International de Psychologie Sociale*, 29-44.
- Peirò, J., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del Psicòlogo*, 68-82.
- Peña, M. J., & Vera, N. E. (2016). *Estructura de las PYMES en las economía ecuatoriana*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Pinasco, G. (17 de mayo de 2020). *Con o sin recorte, la educación superior pública en Ecuador sigue en riesgo*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/pais/actualidad-nacional/con-o-sin-recorte-la-educacion-superior-publica-en-ecuador-sigue-en>
- Pinto, J. M. (2002). El legado de Frederick Inving Herzberg. *Universidad EAFIT*, 79-86.
- Randstad. (11 de enero de 2017). *La importancia de tener una buena relación con tu responsable*. Obtenido de <https://www.randstad.es/tendencias360/la-importancia-de-tener-una-buena-relacion-con-tu-responsable/>
- Registro Oficial. (18 de marzo de 2016). *Registro Oficial No. 532*. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/registro-oficial/2016/03/registro-oficial-no-532---viernes-18-de-marzo-de-2016-edicion-especial#:~:text=%2D%20Enti%C3%A9ndase%20por%20nombramiento%20el%20acto,previstos%20en%20esta%20Norma%2C%20el>
- Rizzo, J., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Amiguity in Complex Organization. *Administrative Science Quarterly*, 150-163.
- Ruiz, L. (2018). *Coeficiente de correlación de Pearson: qué es y cómo se usa*. Obtenido de <https://psicologiyamente.com/miscelanea/coeficiente-correlacion-pearson>
- Serrano, A. (2004). Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar. *Ergonomía*, 16-20.
- Sawyer, J. (1992). Goal and process clarity: Specification of multiple constructs of role ambiguity and a structural equation model of their antecedents and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 130-142.

- Tims, M., Bakker, A., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior, 80*, 173-180.
- Universidades de Ecuador . (2018). *Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE*.  
Obtenido de <https://www.universidades.com.ec/universidad-de-las-fuerzas-armadas>
- Van Sell, M., Brief , A. P., & Schuller, R. S. (1981). Role conflict an role ambuiguity. *Integration of the literature and directions for future research*, 43-71.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review, 26.*, 179.201.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal Of Stress Management, 14*, 121-141.
- Zapf, D., Dormann, C., & Frese, M. (1996). Longitudinal studies in organizational stress research: A review of the literature with reference to methodological issues. *Journal of Occipational Health Psychology, 1*, 145-169.