

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
EXTENSIÓN LATACUNGA.**



CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

***“ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO
ORGANIZACIONAL DE LA ESCUELA POLITÉCNICA
DEL EJERCITO SEDE LATACUNGA
DURANTE EL PERIODO 2008 - 2009”***

***PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL***

Autores:

BASTIDAS SANDRA

CHANCUSIG ELIZABETH

DIRECTOR: ING. GALO VÁSQUEZ

CODIRECTOR: ING. XAVIER FABARA

Latacunga, Julio del 2010

CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la Srta. Sandra Margoth Bastidas Gallo y la Srta. Elizabeth Verónica Chancusig Panchi, bajo la supervisión.

Ing. Galo Vásquez

DIRECTOR DE PROYECTO

Ing. Xavier Fabara

CODIRECTOR DE PROYECTO

Ing. Xavier Fabara

DIRECTOR DE CARRERA (E)

Dr. Rodrigo Vaca Corrales

SECRETARIO ACADEMICO

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

CERTIFICADO

ING. GALO VASQUEZ

DIRECTOR

ING. XAVIER FABARA

CODIRECTOR

CERTIFICAN:

Que el trabajo titulado **“ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA DURANTE EL PERÍODO 2008 - 2009”** realizado por las señoritas Sandra Margoth Bastidas Gallo y Elizabeth Verónica Chancusig Panchi, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que constituye un trabajo de excelente contenido científico que coadyuvará a la aplicación de conocimientos y al desarrollo profesional a la aplicación de conocimientos y al desarrollo profesional, SI recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de UN empastado y UN disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat. Autorizan a las señoritas: Sandra Margoth Bastidas Gallo y Elizabeth Verónica Chancusig Panchi, que lo entregue al Ing. Xavier Fabara en su calidad de Director de Carrera.

Latacunga 14 de julio del 2010.

Ing. Galo Vásquez

DIRECTOR

Ing. Xavier Fabara

CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDADES

Nosotras, Sandra Margoth Bastidas Gallo.

Elizabeth Verónica Chancusig Panchi

DECLARAMOS QUE:

El proyecto de grado denominado **“ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA DURANTE EL PERÍODO 2008 - 2009”** ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros , conforme las citas que constan al pie de las paginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía

Consecuentemente este trabajo es de nuestra autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Latacunga 14 de julio del 2010.

Sandra Margoth Bastidas Gallo.

CC No.- 050235906-0

Elizabeth Verónica Chancusig Panchi

C.C. No.- 050247789-6

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Nosotras, Sandra Margoth Bastidas Gallo.

Elizabeth Verónica Chancusig Panchi.

Autorizamos a la Escuela Politécnica del Ejercito la publicación , en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA DURANTE EL PERÍODO 2008 - 2009”** cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga 14 de julio del 2010.

Sandra Margoth Bastidas Gallo

CC No.- 050235906-0

Elizabeth Verónica Chancusig Panchi

C.C. No.- 050247789-6

AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento primeramente a Dios, por darnos la oportunidad de vivir y la fortaleza para vencer los obstáculos que se presentan en nuestro camino.

Nuestra gratitud a nuestros Padres, por proporcionarnos el apoyo incondicional en nuestras actividades diarias para ser cada día mejores.

A nuestros queridos Profesores y de manera especial al Ing. Galo Vásquez y al Ing. Xavier Fabara, Director y Codirector por aportar con sus valiosas ideas, compartir sus enseñanzas y amistad, siendo la base principal en el desarrollo del presente Proyecto.

Al Personal Docente y Administrativo de la ESPE-L, y especialmente al Dr. Ramiro Salazar, por haber prestado todas las facilidades de información, colaboración y sabias sugerencias para la culminación exitosa de nuestro Proyecto.

Al Ing. Xavier Fabara Director de la Carrera, por su apoyo y preocupación para lograr este objetivo.

A todas las personas que aportaron para la ejecución y culminación de este Proyecto.

Sadry.

Eliza.

DEDICATORIA

A DIOS, por darme la oportunidad de vivir y llenarme de bendiciones día a día permitiéndome culminar una etapa más en mi vida.

A mis Padres, quienes me apoyaron incondicionalmente en todos los momentos de mi vida y con su cariño, esfuerzo y sacrificio, hicieron posible la culminación de mi carrera profesional, a ustedes queridos padres gracias.

A mi amada hija el ser que ilumina todos los días de mi existir, y gracias a su profundo amor he podido salir adelante, y alcanzar todas las metas que me he planteado.

Por la dicha de tener la presencia de todos ustedes mis seres queridos les doy un gracias infinito.

Eliza.

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo del presente trabajo le dedico de todo corazón a Dios por darme la oportunidad de vivir y permitirme cumplir con mis propósitos que desde niña me plateé.

A mis queridos padres que gracias a su esfuerzo y amor me apoyaron en todo sentido para que pueda culminar con mi carrera.

A mi familia que con su amor incondicional me alentaron día a día para que no decaiga y culmine con mi formación profesional.

De lo más profundo de mi corazón Gracias a todos ustedes.

Sandry

ÍNDICE

Págs.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

RESEÑA HISTÓRICA

1.1	Introducción.....	6
1.2	Justificación.....	8
1.3	Objetivo Generales.....	9
1.3.1	Objetivos Específicos.....	9

CAPÍTULO II

ESTRUCTURA Y POLÍTICAS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE

2.1	Estructura Organizacional de la ESPE-L.....	11
2.1.1	División del Trabajo.....	14
2.1.2	Departmentalización.....	17
2.1.3	Cadena de Mando.....	18
2.1.4	Tramo de Control.....	18
2.1.4.1	Fases del Control.....	19
2.1.5	Diseño Organizacional.....	20
2.2	Determinación y Análisis de los Puestos de Trabajo.....	27
2.2.1	Características de los Puestos.....	27
2.2.2	Condiciones Físicas de Trabajo.....	28

2.2.2.1	El Diseño del Lugar del Trabajo.....	29
2.3	Políticas y Prácticas de la Gestión de Talento Humano.....	30
2.3.1	Prácticas de Reclutamiento y Selección.....	32
2.3.1.1	Reclutamiento de Personal.....	33
2.3.1.1.1	Procesos de Reclutamiento de Personal de la ESPE-L.....	33
2.3.1.1.1.1	Diagrama de Flujo N° 1: Procesos del Reclutamiento de Personal Administrativo de la ESPE-L.....	34
2.3.1.1.1.2	Matriz N° 1: Procesos de Reclutamiento del Personal Administrativo de la ESPE-L.....	35
2.3.1.1.1.3	Diagrama de Flujo N° 2: Proceso de Reclutamiento del Personal Docente de la ESPE-L.....	37
2.3.1.1.1.4	Matriz N° 2: Proceso de Reclutamiento del Personal Docente de la ESPE-L.....	38
2.3.1.1.2	Tipos de Reclutamiento de Personal.....	39
2.3.1.1.2.1	Reclutamiento Interno.....	39
2.3.1.1.2.2	Reclutamiento Externo.....	40
2.3.1.1.3	Técnicas de Reclutamiento Externo.....	40
2.3.1.2	Selección del Personal.....	41
2.3.1.2.1	Las Técnicas de Selección del Personal.....	42
2.3.1.2.2	Descripción del Proceso de Selección del Personal en la ESPE-L.....	43
2.3.1.2.2.1	Diagrama de Flujo N° 3 de Selección del Personal Administrativo en la ESPE-L.....	44
2.3.1.2.2.2	Matriz N° 3: Descripción del Proceso de Selección del Personal	

	Administrativo de la ESPE-L.....	45
2.3.1.2.2.3	Diagrama de Flujo N° 4: Proceso de Selección del Personal Docente en la ESPE-L.....	47
2.3.1.2.2.4	Matriz N° 4: Proceso de Selección del Personal Docente en la ESPE-L.....	48
2.3.2	Prácticas de Inducción del Nuevo Personal	49
2.3.2.1	Prácticas de Inducción.....	49
2.3.2.1.1	Inducción al Nuevo Personal.....	49
2.3.2.1.1.1	Diagrama de Flujo N° 5: Descripción del Proceso de Inducción del Personal en la ESPE-L.....	50
2.3.2.1.1.2	Matriz N° 5: Descripción del Proceso de Inducción del Personal en la ESPE-L.....	51
2.3.3	Programas de Capacitación y Desarrollo.....	52
2.3.3.1	Puntos a considerarse para la elaboración del Plan de Capacitación...	52
2.3.3.2	Métodos de Capacitación.....	53
2.3.3.2.1	Diagrama de Flujo N° 6: Proceso de Capacitación Planificada por el Jefe de la Unidad de Talento Humano en la ESPE-L.....	54
2.3.3.2.2	Matriz N° 6: Descripción del Proceso de Capacitación Planificada por el Jefe de la Unidad de Talento Humano en la ESPE-L.....	55
2.3.3.2.3	Diagrama de Flujo N° 7: Proceso de Capacitación Elaborada por los Jefes Departamentales en la ESPE-L.....	56
2.3.3.2.4	Matriz N° 7: Descripción del Proceso de Capacitación Elaborada por los Jefes Departamentales en la ESPE-L.....	57
2.3.3.2.5	Diagrama de Flujo N° 8: Proceso de Capacitación para el Personal	

	Docente en la ESPE-L.....	58
2.3.3.2.6	Matriz N°8: Proceso de Capacitación para el Personal Docente en la ESPE-L.....	59
2.3.4	Evaluación de Desempeño.....	60
2.3.4.1	Pruebas Aplicadas al Personal Administrativo y Docente para Medir el Desempeño.....	60
2.3.4.1.1	Diagrama de Flujo N° 9: Proceso de Evaluación del Desempeño para el Personal Administrativo en la ESPE-L.....	62
2.3.4.1.2	Matriz N° 9: Proceso de Evaluación del Desempeño para el Personal Administrativo en la ESPE-L.....	63
2.3.4.1.3	Diagrama de Flujo N° 10: Descripción del Proceso de Evaluación del Desempeño para el Personal Docente en la ESPE-L.....	65
2.3.4.1.4	Matriz N° 10: Proceso de Evaluación del Desempeño para el Personal Docente en la ESPE-L.....	66

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

3.1	Determinación de Políticas y Procedimientos.....	76
3.1.1	Variables Dependientes.....	76
3.1.1.1	Productividad.....	76
3.1.1.1.1	Calculo Tamaño de la Muestra para determinar la productividad del personal de la ESPE-L.....	77
3.1.1.2	Ausentismo.....	80

3.1.1.3	Rotación.....	83
3.1.1.4	Satisfacción en el Trabajo.....	88
3.1.2	Variable Independientes.....	101
3.1.2.1	Variable del Nivel Individual.....	101
3.1.2.1.1	El Comportamiento Individual.....	102
3.1.2.1.1.1	La Personalidad.....	102
3.1.2.1.1.1.1	Maquiavelismo.....	102
3.1.2.1.1.1.2	Autoestima.....	106
3.1.2.1.2	Valores y Actitudes en el Trabajo.....	112
3.1.2.1.2.1	Valores.....	112
3.1.2.1.2.2	Actitudes de Trabajo.....	117
3.1.2.1.3	Motivación.....	127
3.1.2.1.4	Equidad.....	135
3.1.2.2	Variables a Nivel de Grupo.....	139
3.1.2.2.1	Comprensión de los Equipos de Trabajo.....	139
3.1.2.2.1.1	Equipo de Trabajo.....	139
3.1.2.2.2	Comunicación.....	141
3.1.2.2.3	Liderazgo.....	144
3.1.2.2.4	Poder y Política.....	147
3.1.2.3	Sistemas de Organización.....	151
3.1.2.3.1	Estructura Organizacional.....	151

3.2	Definición de Puntos Críticos.....	155
3.3	Priorización de los Puntos Críticos.....	156
3.3.2	Identificación de las Causas por Puntos Críticos.....	166

CAPÍTULO IV

ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

4.1	Definición de estrategias para mejorar el clima organizacional por áreas.....	169
4.2	Políticas Generales para el Personal Administrativo y Docente.....	173
4.2.1	Políticas específicas para el Personal de la ESPE-L.....	173
4.3	Gestión del Comportamiento Organizacional.....	175
4.3.1	Objetivos.....	175
4.3.2	Plan Operativo de la Gestión del Talento Humano.....	176
4.3.3	Matriz del Plan Operativo de la Gestión de Talento Humano.....	179

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Conclusiones.....	182
Recomendaciones.....	183

Anexos

Glosario

Bibliografía

ÍNDICE DE CUADROS

Págs.

CAPÍTULO II

1.1	Red Organizacional de la ESPE-L.....	13
1.2	La Influencia de las Condiciones Físicas de Puesto y el Diseño del Lugar de Trabajo.....	29

CAPÍTULO III

3.2	Modelo de Medición de las Variables dentro de la Organización.....	69
3.3	Resumen del Análisis de la Cultura Organizacional.....	157
3.4	Resumen del Análisis de la Variable Dependiente en la Organización...	157
3.5	Resumen del Análisis de la Variable Dependiente (Satisfacción del Ambiente de Trabajo) en la Organización.....	159
3.6	Resumen del Análisis de la Variable Independiente en la Organización	160
3.7	Resumen del Análisis de la Variable Dependiente en la Organización (Variable a Nivel de Grupo: Jefe).....	165
3.8	Identificación de las Causas por Puntos Críticos de la Cultura Organizacional.....	167
3.9	Identificación de las Causas por Puntos Críticos de la Variable Dependiente en la Organización.....	167
3.10	Identificación de las Causas por Puntos Críticos de la Variable Independiente en la Organización.....	168

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO III

3.1	Encuesta de la Cultura Organizacional del Personal Administrativo....	73
3.2	Encuesta de la Cultura Organizacional del Personal Docente Tiempo Completo.....	74
3.3	Encuesta de la Cultura Organizacional del Personal Docente Hora Clase.....	75
3.4	Encuesta de la Productividad del Personal Docente. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el aprendizaje alcanzado durante este semestre en la ESPE-L?.....	78
3.5	Encuesta de la Productividad del Personal Administrativo. El servicio que usted recibe del personal administrativo en la ESPE-L es.....	79
3.6	Índice de Ausentismo 2009.....	80
3.7	Tabla 3.7: Índice de Ausentismo Mensual Año 2009.....	81
3.8	Rotación del Personal Administrativo de la ESPE-L.....	84
3.9	Rotación del Personal Docente de la ESPE-L.....	85
3.10	Índice de Rotación por Departamentos de la ESPE-L.....	87
3.11	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?.....	89
3.12	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo ¿El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L. ¿Qué representa para su vida?.....	90
3.13	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿Sus intereses principales están?.....	91
3.14	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones	

	que realiza?.....	92
3.15	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?.....	93
3.16	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L. ¿Qué representa para su vida?.....	94
3.17	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Sus intereses principales están?.....	94
3.18	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?.....	95
3.19	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?.....	97
3.20	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L ¿Qué representa para su vida?.....	98
3.21	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Sus intereses principales están.....	99
3.22	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?.....	99
3.23	Encuesta del Comportamiento Individual del Personal Administrativo.	103
3.24	Encuesta del Comportamiento Individual del Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.....	104
3.25	Encuesta del Comportamiento Individual del Personal Docente Hora Clase.....	105
3.26	Encuesta ¿Cómo está su Autoestima? Personal Administrativo.....	107
3.27	Encuesta ¿Cómo está su Autoestima? Personal Docente Tiempo	

	Completo.....	109
3.28	Encuesta ¿Cómo está su Autoestima? Personal Docente Hora Clase...	110
3.29	Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Administrativo.....	113
3.30	Grupo de Valores del Personal Administrativo.....	113
3.31	Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo.....	114
3.32	Grupo de Valores del Personal Docente Tiempo Completo.....	115
3.33	Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase.....	116
3.34	Grupo de Valores del Personal Docente Hora Clase.....	116
3.35	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. Generalmente el personal de la ESPE-L:.....	118
3.36	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:.....	119
3.37	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:.....	120
3.38	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. Generalmente el personal de la ESPE-L:.....	121
3.39	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:.....	122
3.40	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:	123
3.41	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Hora. Generalmente el personal de la ESPE-L:.....	124
3.42	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:.....	125

3.43	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:	126
3.44	Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Administrativo.....	128
3.45	Direccionamiento de las Teoría de las Necesidades en el Personal Administrativo.....	128
3.46	Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Docente Tiempo.....	129
3.47	Direccionamiento de las Teoría de las Necesidades en el Personal Docente Tiempo Completo.....	129
3.48	Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase.....	130
3.49	Direccionamiento de las Teoría de las Necesidades en el Personal Docente Hora Clase.....	130
3.50	Encuesta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos? Personal Administrativo.....	131
3.51	Encuesta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos? Personal Docente Tiempo Completo.....	132
3.52	Encuesta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos? Personal Docente Hora Clase.....	134
3.53	Encuesta Equidad en el Personal Administrativo.....	136
3.54	Encuesta Equidad en el Personal Docente Tiempo Completo.....	137
3.55	Encuesta Equidad en el Personal Docente Tiempo Completo.....	138
3.56	Encuesta Confiabilidad de los Equipos de Trabajo. Jefe/Líder.....	140
3.57	Encuesta Comunicación del Personal Administrativo.....	142
3.58	Encuesta Comunicación del Personal Docente Tiempo Completo.....	143
3.59	Encuesta Comunicación del Personal Docente Hora Clase.....	144
3.60	Encuesta Liderazgo en el Superior /Líder.....	146
3.61	Encuesta Poder y Política en el Personal Administrativo.....	148

3.62	Encuesta Poder y Política en el Personal Docente Tiempo Completo..	149
3.63	Encuesta Poder y Política en el Personal Docente Hora.....	150
3.64	Encuesta de Orientación Burocrática para el Personal Administrativo.	152
3.65	Encuesta de Orientación Burocrática Dirigido al Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.....	153
3.66	Encuesta de Orientación Burocrática Dirigido al Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.....	154

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO III

3.1	Encuesta de la Cultura Organizacional del Personal Administrativo...	73
3.2	Encuesta de la Cultura Organizacional del Personal Docente Tiempo Completo.....	74
3.3	Encuesta de la Cultura Organizacional del Personal Docente Hora Clase.....	75
3.4	Encuesta de la Productividad del Personal Docente. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el aprendizaje alcanzado durante este semestre en la ESPE-L ?.....	78
3.5	Encuesta de la Productividad del Personal Administrativo. El servicio que usted recibe del personal administrativo en la ESPE-L.....	79
3.6	Índice de Ausentismo 2009.....	83
3.7	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?.....	89
3.8	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L ¿Qué representa para su vida?.....	90
3.9	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿Sus intereses principales están?.....	91

3.10	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?.....	92
3.11	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?.....	93
3.12	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L. ¿Qué representa para su vida?.....	94
3.13	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Sus intereses principales están?.....	95
3.14	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?.....	96
3.15	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?.....	97
3.16	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L. ¿Qué representa para su vida?.....	98
3.17	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Sus intereses principales están?.....	99
3.18	Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Qué tan interesante encuentra Ud. a las funciones que realiza?	100
3.19	Encuesta del Comportamiento Individual del Personal Administrativo	103
3.20	Encuesta del Comportamiento Individual del Personal Docente Tiempo Completo.....	105
3.21	Encuesta del Comportamiento Individual del Personal Docente Hora Clase.....	106
3.22	Encuesta ¿Cómo está su Autoestima? Personal Administrativo.....	108
3.23	Encuesta ¿Cómo está su Autoestima? Personal Docente Tiempo	

	Completo.....	109
3.24	Encuesta ¿Cómo está Su Autoestima? Personal Docente Hora Clase...	111
3.25	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. Generalmente el personal de la ESPE-L:.....	118
3.26	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:.....	119
3.27	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:.....	120
3.28	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. Generalmente el personal de la ESPE-L:.....	121
3.29	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:.....	122
3.30	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:.....	123
3.31	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Hora Clase. Generalmente el personal de la ESPE-L:.....	124
3.32	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:.....	125
3.33	Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:.....	126
3.34	Encuesta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos? Personal Administrativo.....	131
3.35	Encuesta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos? Personal Docente Tiempo Completo.....	133

3.36	Encuesta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos? Personal Docente Hora Clase.....	134
3.37	Encuesta Equidad en el Personal Administrativo.....	136
3.38	Encuesta Equidad en el Personal Docente Tiempo Completo.....	137
3.39	Encuesta Equidad en el Personal Docente Hora Clase.....	138
3.40	Encuesta Confiabilidad de los Equipos de Trabajo. Jefe/Líder.....	140
3.41	Encuesta Poder y Política en el Personal Administrativo.....	148
3.42	Encuesta Poder y Política en el Personal Docente Tiempo Completo..	149
3.43	Encuesta Poder y Política en el Personal Docente Hora Clase.....	150
3.44	Encuesta de Orientación Burocrática Para El Personal Administrativo.	152
3.45	Encuesta de Orientación Burocrática dirigido al Personal Docente Tiempo Completo.....	153
3.46	Encuesta de Orientación Burocrática dirigido al Personal Docente Hora Clase.....	154

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1. RESEÑA HISTÓRICA.

En los inicios del siglo pasado se crea la, “Escuela de Oficiales Ingenieros”, el 16 de junio de 1922, mediante Decreto del Presidente de la República, Dr. José Luís Tamayo, publicado en el Registro Oficial 521, posteriormente surgió la necesidad de ampliar la formación profesional y es así que la Fuerza Terrestre convierte a la institución en la "Escuela de Artillería e Ingenieros" en la entonces Presidencia de Federico Páez, el 22 de octubre de 1936, esta institución estaba conformada por docentes de gran prestigio nacionales y extranjeros como Sauer, Oddermatt, Rotta que impartían sus conocimientos a aquellos militares visionarios en cuanto a educación superior en el país.¹

En el año de 1948 se transforma en "Escuela Técnica de Ingenieros", y cuyo impacto académico en el consenso universitario y politécnico de entonces, la educación en esta institución estaba destinada a estudiantes civiles, creando facultades, institutos y centros, que por hoy es la "Escuela Politécnica del Ejército". Fundada en el año 1977 siendo miembro de pleno derecho del Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP), brindando al país un alto servicio de educación.

¹ Revista LIDERESPE, ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO, 2006 Pág. 2-3

Historia.

La Escuela Politécnica del Ejército Extensión Latacunga, tiene una trascendencia importante en la ciudad y el país. En sus inicios fue conocida como la Fábrica de Pólvora, Casa de Artes y Oficios, CEMAI, ITSE, ESPE-L y hoy como ESPE Extensión Latacunga. La historia de esta institución se remonta que en sus instalaciones se han dado varias gestas patrióticas de la Independencia, donde la pólvora de Latacunga, sirvió para librar varios enfrentamientos armados. La casona data del siglo XVI con la Fábrica de Pólvora que incluso exportó a Chile, Paraguay, Venezuela, Santa Fe de Bogotá y Panamá.

Hogar de ciencia y arte

En el año de 1889, se realizó la demolición total de la vieja fábrica de pólvora construyendo así la Casa de Artes y Oficios conformados de cuatro talleres de mecánica, zapatería, carpintería y sastrería.

En los años de 1915 a 1925 la Casa de Artes y Oficios es compartida con la comunidad del los Hermanos Cristianos, Escuela La Salle, en 1927 funciona el Colegio Vicente León, de 1950 a 1956 el Colegio Simón Rodríguez lo ocupa y de 1960 a 1963 el Colegio Bilingüe, actualmente la Escuela Politécnica del Ejército Extensión Latacunga.

Hogar Militar

En la Institución se ha visto una relación entre civiles y militares, a través del tiempo se ha desarrollado una sana armonía desde los inicios de la República, hasta el día de hoy, esta institución aportado un gran servicio de educación a la ciudad y al país.

La fábrica de pólvora, en su mayoría se convirtió en hogar militar, así vemos como desde 1913 se establece el Batallón Constitución, de 1930 a 1933 la Escuela Aeronáutica y paralelamente el Batallón de ingenieros.

De 1962 a 1984 se crea el CEMAI, Centro de Aprendizaje Industrial en donde capacitan al personal en ramas técnicas: Mecánica automotriz, diesel, oficios metalúrgicos, mecánica industrial y electricidad. El alto grado de perfección desarrollado permite que adicionalmente se ofrezca servicios a la industria del país. Se destaca los títulos de "Operario Calificado" conferidos a los estudiantes militares al término de los 12 meses de estudios.

Para ser la ESPE-L se tuvo que cumplir con ciertos requisitos académicos que satisfagan las metas, creándose en 1984 a 1987 el Instituto Tecnológico Superior de las Fuerzas Armadas (ITSFA), formando a tecnólogos militares y civiles por primera vez en 4 profesiones: Mecánica Automotriz, Control Automático, Telecomunicaciones y Electromecánica. Bajo la tutela total de la Fuerza Terrestre se crea el Instituto Tecnológico Superior del Ejército (I.T.S.E), manteniendo las 4 tecnologías se implementando un área de sistemas para obtener el título de Tecnólogo Analista de Sistemas.

En la actualidad, la Escuela Politécnica del Ejército Sede Latacunga toma un nuevo nombre Escuela Politécnica del Ejército Extensión Latacunga que es un establecimiento de Educación Superior, líder en la zona central del país, ofrece a la juventud carreras profesionales de excelente futuro laboral y económico, respaldadas por docentes de gran experiencia y por la gloriosa Fuerza Terrestre del Ecuador.

Esta institución es ideal para aquellos estudiantes que buscan educarse en una carrera profesional en una urbe como lo es la Ciudad de Latacunga, que posee todos los servicios y con un gran valor agregado: su seguridad, tranquilidad, y bajo costo de vida,

Nueva estructura

La Constitución Política de la República del Ecuador y la Ley de Educación Superior contemplan como funciones fundamentales de las instituciones de Educación Superior las de Docencia, Investigación y Extensión. La Escuela Politécnica del Ejército como parte del Sistema Nacional de Educación Superior y en cumplimiento de dichas premisas, las integra en su Misión.

El Estatuto de la ESPE (Art.31) establece que "Cada uno de los programas carrera contará con una Dirección; serán asistidos en la docencia, por los departamentos y centros según las áreas de formación profesional y la estructura administrativa que exija el cumplimiento de sus objetivos". En lo concerniente a investigación y extensión, establece que: (Art. 38) "Los programas y proyectos de investigación y de extensión serán ejecutados en los departamentos, centros u otros organismos que se crea para al efecto".

Con el propósito de alcanzar el desarrollo institucional y permitir una autogestión es necesario que La Escuela Politécnica del Ejército cuente con unidades operativas de alta efectividad (departamentos) que sin descuidar su apoyo a la docencia (programas carrera), diseñen y elaboren proyectos que promuevan la investigación en sus distintos niveles y fortalezcan la vinculación con la colectividad.

En la actualidad el crecimiento institucional de la ESPE ha sido extraordinario, de tal forma que, cuenta con aproximadamente 19 mil estudiantes en sus 17 facultades y 3 institutos en modalidad presencial; 3 facultades y el instituto en la modalidad a distancia y 28 programas de maestrías, 14 diplomados y 4 programas de especialización.

La institución ha logrado obtener una trayectoria de prestigio y con todos estos indicios, es imprescindible elaborar una estructura organizacional que se adapte a la base legal y a la realidad actual de la institución; para poder obtener lo enunciado con eficiencia y flexibilidad es necesaria una estructura organizacional que reconozca a los procesos claramente establecidos en el Sistema ESPE.

A continuación se presenta las razones que justifican el cambio de la estructura:

- Responder a las necesidades del entorno.
- Equilibrar y fortalecer la docencia, la investigación y la extensión.
- Crear, modificar o suprimir carreras, departamentos, centros, de acuerdo a las necesidades.
- Optimizar los recursos humanos, financieros y físicos.
- Incrementar la autogestión con la ejecución de proyectos.
- Simplificación administrativa en base a la descentralización y concentración de funciones.
- Crear Centros de Desarrollo y Transferencia de Tecnología.
- Ser promotores del cambio en la educación superior del país.

Misión

“Formar profesionales e investigadores de excelencia, creativos, humanistas, con capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta conciencia ciudadana: generar, aplicar y difundir el conocimiento y, proporcionar e implantar alternativas de solución a los problemas de la colectividad, para promover el desarrollo integral del Ecuador”.²

Visión ESPE-2012

“Líder en la gestión del conocimiento y de la tecnología en el Sistema Nacional de Educación Superior, con reconocimiento en América Latina y referente de práctica de valores éticos, cívicos y de servicio a la sociedad.”³

² Plan Estratégico Institucional Reformulado al 2012 – ESPE. Pág. 8

³ Plan Estratégico Institucional Reformulado al 2012 – ESPE. Pág. 8

1.1.INTRODUCCIÓN.

El comportamiento organizacional (CO) es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.

Esta área estudia tres determinantes fundamentales en una organización tales como los individuos, grupos y estructura que constituyen un cuerpo común de conocimiento, mediante el estudio de estas determinantes lograr que las organizaciones trabajen más eficientemente. Es así que el CO está estrechamente ligado con el estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo ese comportamiento afecta al rendimiento de la misma.

Comportamiento Organizacional incluye aquellas situaciones relacionadas con el empleo, el trabajo, el ausentismo, la rotación de empleos, la productividad, el rendimiento humano y la gerencia, a la vez incluye temas centrales importantes en una organización como la motivación, el comportamiento del líder y el poder, la comunicación interpersonal, la estructura de grupo y sus procesos, el aprendizaje, la actitud de desarrollo y la percepción, los procesos de cambio, el conflicto, el diseño de trabajo y la tensión en el trabajo.

En la actualidad el estudio del comportamiento humano es indispensable en las organizaciones ya que mediante dicho estudio se observa las acciones que realizan los miembros en una organización, se interpreta lo que se observa, y se trata de hallar la explicación de tal o cual comportamiento.

Al efectuar un estudio del comportamiento organizacional se puede obtener apreciaciones extremadamente complejas de comportamiento y podrían probar ser altamente eficaces o viceversa en explicar y predecir el comportamiento de la organización.

El presente trabajo está conformado por cinco capítulos enfocados en el estudio y análisis del comportamiento organizacional en la ESPE-L

CAPÍTULO I:

Se presenta la reseña Histórica de la ESPE-L Introducción, Justificación, Objetivos Generales, Objetivos Específicos del proyecto.

CAPÍTULO II:

En este capítulo se presentara la estructura organizacional y políticas del personal administrativo y docente de la ESPE-L, en cuanto a la estructura organizacional abarcará la División del Trabajo, Departamentalización, Cadena de Mando, Tramo de Control y Diseño Organizacional de la institución. En lo referente a Determinación y Análisis de los Puestos de Trabajo se incluyera las Características de los Puestos., Condiciones Físicas de Trabajo; En cuanto a las Políticas y Prácticas de la Gestión de Talento Humano se analizará las Prácticas de Reclutamiento y Selección, Prácticas de Contratación e Inducción, Programas de Capacitación y Desarrollo, y por último la Evaluación del Desempeño del personal administrativo y docente.

CAPÍTULO III:

En este capítulo se determinará el Clima y Cultura organizacional de la ESPE-L. Mediante la determinación de políticas y procedimientos de la institución se analizará variables dependientes como la productividad, ausentismo, rotación y satisfacción en el trabajo para identificar la eficacia de los recursos humanos en la organización. Esto se concadena con las Variables Independientes en las que se incluirá determinantes Individuales de Grupo y Sistemas de Organización.

CAPÍTULO IV:

Se establecerá estrategias y políticas de la gestión del comportamiento organizacional cuya finalidad será llegar a los tres niveles análogos de Gestión del Comportamiento Individual, Gestión del Comportamiento Grupal, y Gestión del Sistema Organizacional.

CAPÍTULO V:

Se detallará en forma específica la problemática hallada en la investigación, de tal manera identificar el riesgo potencial, y formular una serie de conclusiones y recomendaciones, enfocadas al mejoramiento de la calidad y productividad del empleado en la organización; incluyendo así el análisis de las variables organizacionales en el comportamiento organizacional.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La ESPE-L, desea conocer cómo se desarrolla el clima organizacional actual de la institución, con el propósito de analizar y crear una cultura organizacional óptima y adecuada del personal cuya finalidad es obtener beneficios organizacionales y evitar disipación de recursos. Buscando conseguir y mantener empleados de alto rendimiento dentro de la organización.

El presente proyecto beneficiara a la comunidad politécnica, al conocer el clima organizacional se podrán definir y plantear estrategias y políticas para desarrollar aquellas habilidades personales que busca la institución en cada uno de sus empleados.

Esto ayudará a conducir adecuadamente al personal administrativo y docente que apoya a la institución, logrando cumplir los objetivos que la ESPE-L se ha planteado.

En una organización es imprescindible desarrollar habilidades interpersonales o de tramo con la gente en cuestión de la estructura organizacional que posea, si desea ser eficaces en su trabajo. El estudiar el comportamiento organizacional en la ESPE-L se investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen en el comportamiento de la organización, y al aplicar el conocimiento debido se podrá llegar a ser eficiente mejorando la productividad, reduciendo el ausentismo y la rotación e incrementando la satisfacción del empleado en la institución.

Al realizar el estudio del CO se obtendrá conocimientos válidos al comportamiento humano, y se podrá determinar si estos son erróneos y así poder aplicar un estudio sistemático para mejorar las predicciones del comportamiento. Se debe considerar que una organización la gente es diferente, y se necesita observar el CO en un marco de contingencia, utilizando variables situacionales para moderar las relaciones causa- efecto.

Finalmente lo que se busca con el estudio del CO es que se construya una guía de la creación del clima del trabajo ético y saludable, aportando así al beneficio de toda la organización que lo conforma.

1.3. OBJETIVO GENERAL

Determinar el comportamiento organizacional del personal administrativo y docente en la ESPE-L, con el fin de que se desarrolle un mejor clima organizacional, desempeño profesional e institucional.

1.3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la estructura organizacional y políticas del personal administrativo y docente de la ESPE-L, y así conocer si cumplen o no con las necesidades de la Institución

- Conocer el clima y cultura organizacional de la ESPE-L, con el fin de identificar los posibles problemas y soluciones que el personal tenga y que influyen en el desempeño de los mismos.
- Establecer estrategias y políticas de la gestión del comportamiento organizacional de la ESPE-L, con el propósito de optimizar y mejorar el comportamiento organizacional del personal que labora en la Institución.

CAPÍTULO II

ESTRUCTURA Y POLÍTICAS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE

2.1. Estructura Organizacional de la ESPE-L.

Organización.

La organización involucra la realización de acciones tendientes a la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades en una organización que implican, recursos materiales y técnicos para alcanzar su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos planteados.

“La organización es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planeados con el ambiente”.⁴

Estructura Organizacional.

“La Estructura de la Organización define la forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente”.⁵ En la actualidad las organizaciones saben

4 IDALVERTO, CHIAVETANO, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, 5TA.ED.COLOMBIA 2000, PAG.587.

que para tener un trabajo eficaz es importante que cada empleado se especialice en su área o función.

Este capítulo muestra como está constituida la estructura interna de la ESPE-L para determinar el comportamiento de cada uno de sus integrantes, factores individuales y de grupo del personal administrativo y docente.

Para dar inicio al estudio es importante recalcar que la ESPE-L es una organización de nivel institucional esta es una sede de la ESPE matriz y está compuesta por el director que a nivel estratégico es el que toma las decisiones y establece los objetivos de la organización. El departamento de Talento Humano es el encargado de realizar todas las actividades referentes a la gestión del personal y el desarrollo de las funciones encomendadas por la universidad, junto al personal de apoyo conformado por la Trabajadora Social y el Encargado Personal Militar los cuales realizan sus funciones en concordancia con cada uno de los directivos y unidades departamentales.

Para el periodo 2008- 2009 se pretende realizar gestiones que beneficien a la organización con una nueva estructura tanto física como personal la cual estará integrado por:

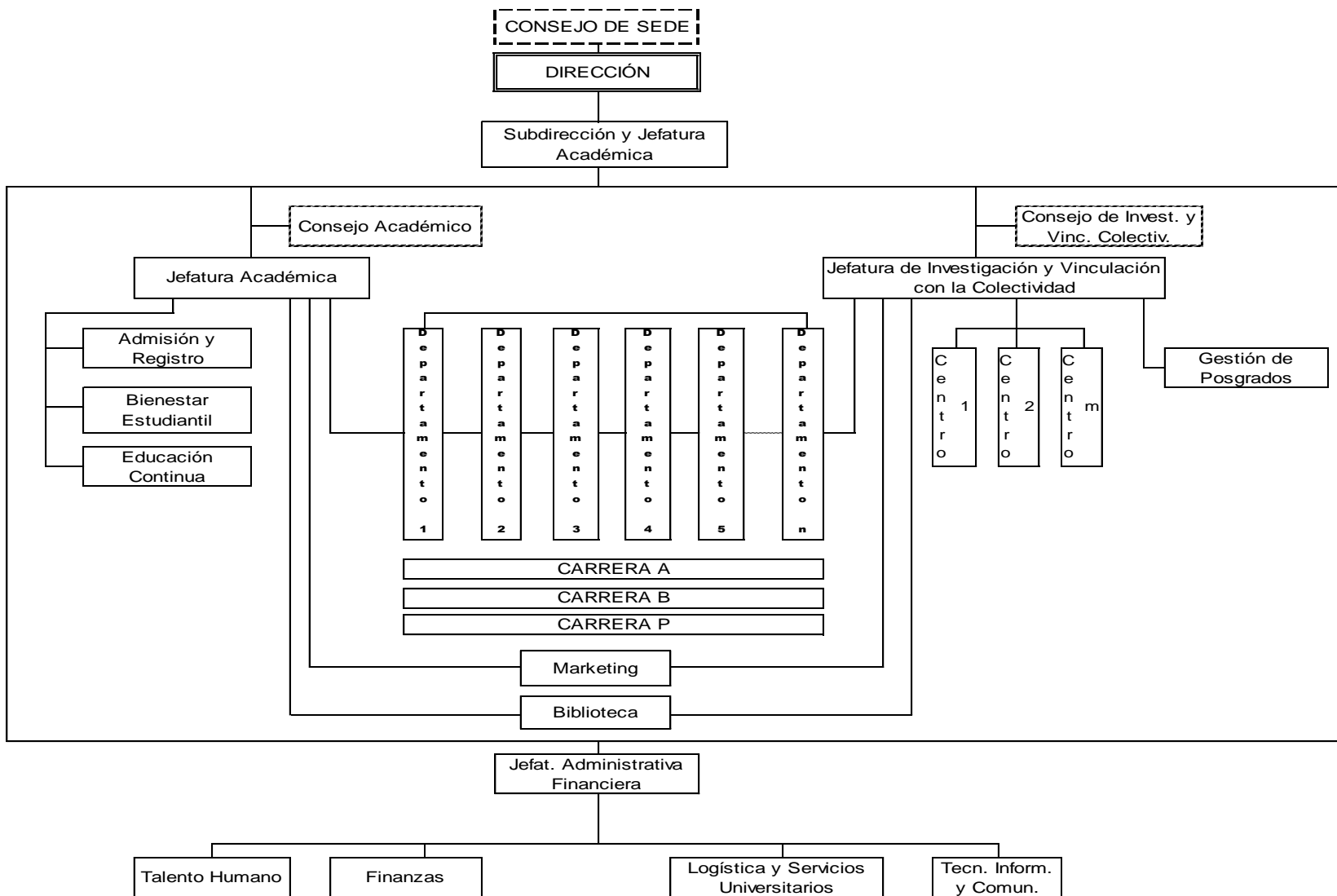
- Jefe Departamental.
- Asistente de Personal
- Secretaria.

Personal de Apoyo:

- Encargado Personal Militar.
- Trabajadora Social.

Esta estructura facilitará el buen desempeño junto a un desarrollo organizacional contribuyendo así al logro de los objetivos de la institución.

CUADRO 1.1. RED ORGANIZACIONAL DE LA ESPE-L.



FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Grupo de Trabajo.

2.1.1. División del Trabajo.

“Grado en el cual las tareas en la organización se subdividen en puestos separados.”⁶El trabajo puede realizarse de manera más eficaz si se permite que se especialicen los empleados.

En la actualidad usamos el término especialización de trabajo o división de trabajo para representar el grado en el cuál están divididas las tareas en trabajos separados en la organización.

La ESPE-L posee una división de trabajo de ocho áreas de gestión:

- Dirección General
- Administración General
- Finanzas
- TIC'S
- Servicios Asistenciales
- Servicios Administrativos
- Servicios Generales
- Apoyo Académico

Las mismas que a su vez se subdividen en sub - áreas de gestión, en las cuales se ubican los cargos de la Escuela Politécnica del Ejército, según su necesidad operacional.

⁶ ROBBINS, STEPHEN, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8VA.ED.MÉXICO1999 PAG 483

DIRECCIÓN GENERAL

- Dirección Superior
- Asesoría Institucional
- Auditoría Interna
- Económico Financiera
- Secretaría General

ADMINISTRACIÓN GENERAL

- Administración
- Talento Humano
- Finanzas
- Contabilidad
- Presupuesto
- Tesorería

COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA

- Laboratorio de Computación
- Desarrollo de Software
- Redes y Telecomunicaciones

- Servicios Computacionales

SERVICIOS ASISTENCIALES

- Servicio Médico y Dental
- Bienestar y Cultura
- Desarrollo Cultural

SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

- Secretaría
- Archivo
- Biblioteca
- Adquisiciones y Bodega

SERVICIOS GENERALES

- Transportes
- Comedor Politécnico
- Residencia Politécnica
- Talleres
- Mantenimiento

APOYO ACADÉMICO

- Administración Académica
- Secretaría Académica
- Tecnología Educativa
- Editorial Politécnica
- Laboratorios
- Centro Deportivo

El Manual de Clasificación de Cargos, elaborado para la Escuela Politécnica del Ejército, constituye un documento de carácter normativo de aplicación general, que define, describe y caracteriza cada uno de los cargos de la ESPE para realizar el estudio del Comportamiento Organizacional se bajo en el mismo. Se debe tomar en cuenta que en el manual se agrupa las actividades de acuerdo a la naturaleza, de tal forma que se pueda crear la especialización en la ejecución de las mismas y no exista duplicidad de funciones así como de esfuerzos para realizarlo.

2.1.2. Departamentalización.

Una vez que se ha dividido los puestos a través de la especialización del trabajo, necesita agruparlos para poder coordinar las tareas. La base que se utiliza para agrupar los puestos se llama departamentalización:

Una de las formas más populares de agrupar las actividades es por medio de funciones realizadas. Un gerente de manufactura podría organizar su plantilla de personal por separado como especialista de ingeniería, contabilidad, producción, personal y compras en

departamentos comunes. Desde luego se puede utilizar la departamentalización por función en todo tipo de organizaciones. Las funciones cambian sólo para reflejar los objetivos y actividades de la organización.

2.1.3. Cadena de Mando.

Es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta la última posición y aclara quien reporta a quien

El principio de la unidad de mando ayuda a preservar el concepto de una línea continua de autoridad.

2.1.4. Tramo de Control

Número de subordinados que un gerente puede dirigir eficaz y eficientemente. “Es el proceso administrativo que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas.”⁷

Para la Unidad de Talento Humano el control que realiza al personal de la Institución le permite medir hasta qué punto está consiguiendo los objetivos propuestos, y si existe algún desvío poder tomar los correctivos necesarios.

Además el control es fundamental dentro de este departamento para poder medir el grado de rendimiento que tiene el personal que integra la institución, por tal motivo dentro de la Unidad de Talento Humano se controlan las siguientes actividades:

⁷ ROBBINS, STEPHEN, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8VA.ED.MÉXICO1999 PAG.

- Asistencia del personal.
- Controla que no existan anomalías con el personal.
- Realiza evaluaciones de desempeño tanto cualitativas y cuantitativas las mismas que pueden ser semestrales y anuales.
- Controla que el personal se encuentre en su puesto de trabajo

Los métodos de control para el personal de la ESPE-L que aplica la Unidad de Talento Humano son:

- La observación, la misma que permite verificar que las actividades se estén desarrollando a cabalidad en el tiempo justo. Esta puede ser esporádica y sin previo aviso.
- Reloj biométrico, que le permite controlar la asistencia, la puntualidad, el horario de trabajo, hora de entrada y salida.

En el caso de que el personal no asista a cumplir con sus obligaciones sin previo justificativo, será sancionado con el 3% del sueldo sanción que consta en el Reglamento de Carrera Académica siendo esta una falta leve. Si existe justificativo por la inasistencia se le sancionara con un descuento vacacional.

2.1.4.1. Fases del Control:

Las fases que aplica la Unidad de Talento Humano de la ESPE-L para verificar el desempeño de las actividades encomendadas son:

- Comparar el desempeño (resultados reales) con las metas y normas planificadas.
- Preparar un informe de desempeño que muestre los resultados reales, los resultados planificados y cualquier diferencia entre ambos.
- Analizar las variaciones y las operaciones relacionadas para determinar las causas que provocaron las variaciones.
- Desarrollar cursos de acción opcionales para corregir cualquier deficiencia y aprender de los éxitos.
- Hacer una selección (acción correctiva) de las diferentes alternativas y ponerla en práctica.
- Hacer el seguimiento necesario para evaluar la efectividad de la corrección.

Finalmente la evaluación le permite conocer cuáles son sus puntos débiles y sus fortalezas y lo principal para verificar si se cumplieron los objetivos y si se llegó a las metas.

2.1.5. Diseño Organizacional.

El diseño organizacional, puede estar definido por medio de tres tipos que son los más comunes y usados en diseños organizacionales:

a) Estructura simple.

” Se caracteriza más por lo que no es en lugar de lo que es. La estructura simple no es elaborada. Tiene un grado bajo de departamentalización, amplios tramos de control, la

autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización”⁸ este tipo de estructura se caracteriza por que es plana, es decir, posee máximo tres niveles verticales, un solo grupo de empleados y al momento de tomar decisiones esta responsabilidad recae en una sola autoridad que por lo general el propietario que a la vez es el dueño del negocio, en la cual está concentrado la autoridad.

b) La burocracia.

La burocracia “se caracteriza por operaciones altamente rutinarias logradas a través de la especialización, reglas y reglamentos muy formalizados, tareas que se agrupan en departamento funcionales, autoridad centralizada, tramos de control estrechos y toma de decisiones que sigue la cadena de mando”⁹

Una de las fortalezas de este tipo de estructura es que al realizar actividades o tareas estandarizadas, el desempeño de las mismas se vuelve muy eficaz, la ubicación de especialidades parecidas en departamentos funcionales genera economías de escala, mínima duplicación de personal y equipo y empleados que tienen la oportunidad de hablar el mismo lenguaje entre compañeros.

c) La estructura matricial.

Esta estructura cuenta con una cadena doble de mando, Es tipo de estructura es utilizada especialmente en agencias de publicidad, organizaciones aeroespaciales, laboratorios de investigación y desarrollo, compañías constructoras, hospitales, dependencias del gobierno, universidades, firmas de consultoría, en administración y compañías de entretenimiento. Este tipo de matriz combina dos tipos de departamentalización:

⁸ ROBBINS, STEPHEN, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8VA.ED.MÉXICO1999 PÁG.515

⁹ ROBBINS, STEPHEN, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8VA.ED.MÉXICO1999 PAG 515

En la ESPE-L, de acuerdo a la información facilitada, cuenta con una estructura matricial, ya que cuenta con una cadena de doble mando, es decir, cuenta con la siguiente estructura:

DIRECCIÓN GENERAL

- Director
- Subdirección y Jefatura Académica
- Jefatura Administrativa y Financiero
- Jefatura de Investigación y Vinculación
- Director de Departamento
- Director de Carrera
- Coordinador de Área del Conocimiento

ASESORÍA INSTITUCIONAL

- Procurador
- Relacionador Público
- Coordinador de Postgrados

Económico Financiera

- (Jefe) Director Financiero

Secretaría General

- Secretario General

ADMINISTRACIÓN GENERAL

Administración

- Analista de Administración Jefe
- Oficinista
- Auxiliar de Oficina
- Digitador
- Recepcionista
- Mensajero

Talento Humano

- Analista del Talento Humano (personal)
- Asistente del Talento Humano

FINANZAS

Contabilidad

- Contador
- Auxiliar de Contabilidad

Presupuesto

- Analista Financiero
- Asistente Financiero

COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA

Laboratorio de Computación

- Laboratorista

Desarrollo de Software

- Jefe de Soporte Técnico (Especialista en Tecnología de Información)
- Analista de Sistemas (técnico en mantenimiento de sistemas)

SERVICIOS ASISTENCIALES

Servicio Médico Dental

- Médico
- Odontólogo
- Enfermera
- Auxiliar de Odontología

Bienestar y Cultura

- Trabajador Social

Desarrollo Cultural

- Asistente de Proyectos

SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

Secretaría

- Secretaria Ejecutiva
- Secretaria Contadora
- Secretaria

Biblioteca

- Bibliotecario
- Auxiliar de Biblioteca

Adquisiciones y Bodega

- Guardalmacén
- Ayudante de Bodega
- Encargado de Adquisiciones

SERVICIOS GENERALES

Transportes

- Conductor

Talleres

- Mecánico Automotriz
- Mecánico Industrial

Mantenimiento

- Electricista
- Carpintero
- Gasfitero

- Tapizador

Obras Civiles

- Planificador de Obras
- Dibujante

APOYO ACADÉMICO

- **Secretaría Académica**
- Secretario Académico

Tecnología Educativa

Laboratorios

- Jefe de Laboratorio de Máquinas y Herramientas
- Jefe de Taller

2.2. Determinación y Análisis de los Puestos de Trabajo.

2.2.1. Características de los Puestos.

De acuerdo con el modelo de las características de los puestos (MCP), cualquier puesto o cargo se puede describir tomando en cuentas cinco dimensiones críticas del puesto que se dan a conocer a continuación:

- a) **Variedad de la tarea.-** “El grado en el cual el puesto requiere de la terminación de una variedad de actividades diferentes para que así el trabajador ponga en práctica habilidades y talentos diferentes”¹⁰

- b) **Identidad de tarea.-** “El grado en el cual el puesto requiere de la terminación de toda una porción identificable de trabajo”.¹¹

- c) **Importancia de la tarea.-** El grado en el cual el puesto tiene un impacto sustancial en la vida o el trabajo de otras personas”¹²

- d) **Retroalimentación.-** “El grado en el cual el cumplimiento de las actividades requeridas por el puesto permiten que el individuo obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su desempeño”¹³

La ESPE-L, analiza el puesto y determina el perfil del personal que necesita para cada uno, por medio de la siguiente descripción del cargo, que consta en el manual de cargos de la Escuela Politécnica del Ejército elaborado el 30 de noviembre del 2005.

2.2.2. Condiciones Físicas de Trabajo

Condiciones de Trabajo.- Las organizaciones proporcionarán a sus empleados espacios físicos de trabajo, saludables, seguros, y cómodos, estudios realizados han determinado que las variaciones ya sean éstas mínimas en temperatura, ruido, iluminación o calidad del aire pueden provocar efectos en el desempeño y actitud del empleado.

¹⁰ ROBBINS, STEPHEN, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8VA.ED.MÉXICO1999 PAG. 517

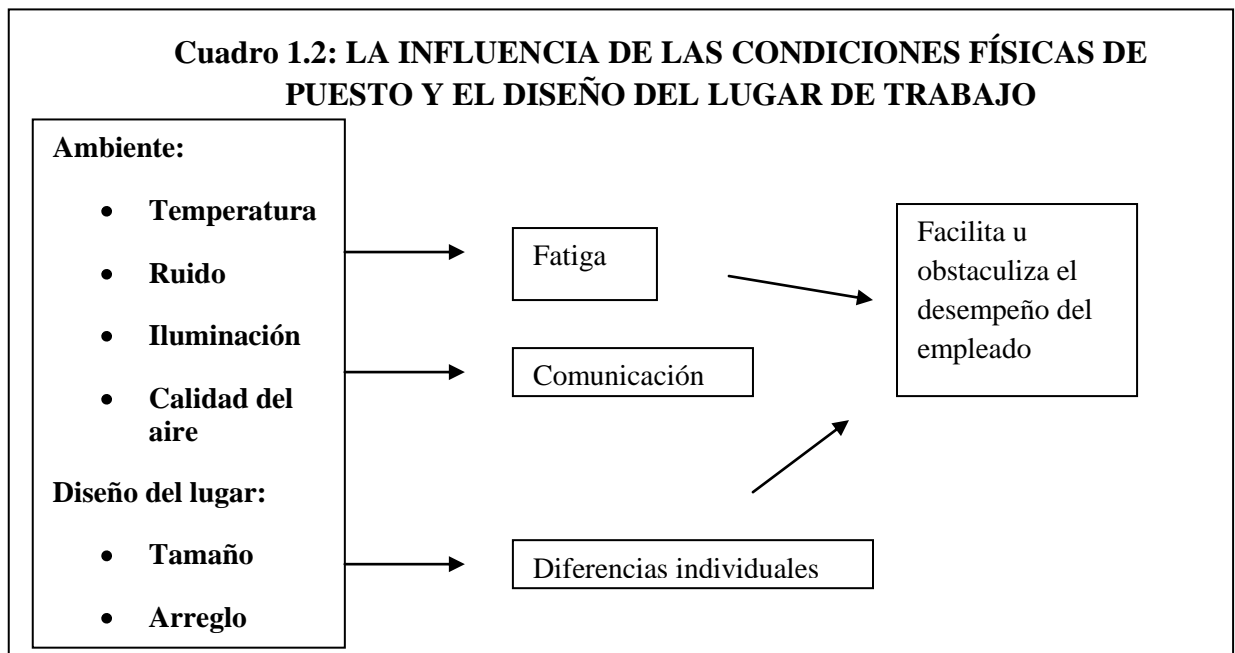
¹¹ ROBBINS, STEPHEN, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8VA.ED.MÉXICO1999 PAG. 517

¹² ROBBINS, STEPHEN, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8VA.ED.MÉXICO1999 PAG. 517

¹³ ROBBINS, STEPHEN, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8VA.ED.MÉXICO1999 PAG. 517

2.2.2.1. El Diseño del Lugar de Trabajo.

“Observaremos como la cantidad de espacio de trabajo, su arreglo o distribución y el grado de prevacía que proporciona afectan el desempeño y la satisfacción de un empleado”.¹⁴ La ESPE-L, en los últimos años ha procurado remodelar y habilitar nuevos espacios físicos para dar una mejor ubicación y funcionalidad a los empleados que laboran en las instalaciones, cabe recalcar que sería óptimo que exista un lugar exclusivo para reuniones de docentes y/o. Ayudando a que el personal se sienta a gusto en el espacio físico donde cumple sus actividades laborales. La constante remodelación como el cambio físico que tiene la Escuela, está enfocado a crear un mejor ambiente de trabajo y a brindar un mejor servicio tanto al cliente interno como al cliente externo



FUENTE: Investigación de Campo.
ELABORADO POR: Grupo de Trabajo

14 ROBBINS, STEPHEN, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8VA.ED.MÉXICO1999 PAG.

2.3. Políticas y Prácticas de la Gestión de Talento Humano.

Las políticas y prácticas aplicadas en la Gestión de Talento Humano, afectan en forma importante resultados de comportamiento organizacional.

Política General:

- Priorizar el fortalecimiento del capital humano de la institución, fomentando un cambio de actitud, direccionado a mejorar las relaciones humanas y la calidad del servicio al cliente.

Las Políticas son consecuencias de la racionalidad, la filosofía y la cultura organizacional. Las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Es una orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones que no desean o pongan en peligro el éxito de las funciones específicas, las políticas son guías para la acción y sirven para dar respuestas a los interrogantes o problemas que pueden presentarse con frecuencia y que obligan a que los subordinados acudan sin necesidad ante los supervisores para que éstos les soluciones.

Las políticas de recursos humanos representan la manera como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales e individuales. Estas varían según la organización. Cada organización pone en práctica la política de recursos humanos que más convenga a su filosofía y a sus necesidades. En rigor, una política de recursos humanos:

- **Política de Provisión de Recursos Humanos.**

Dónde reclutar, en qué condiciones y cómo recoger los recursos necesarios para la organización

Criterios de selección de recursos humanos y patrones de calidad para admisión, en cuanto a las aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, teniendo en cuenta el universo de cargos dentro de la organización

Como integrar a los nuevos participantes al ambiente interno de la organización, con rapidez y con suavidad.

- **Políticas de aplicación de recursos humanos.**

Como determinar los requisitos básicos de fuerza de trabajo, para el desempeño de tareas y atribuciones del universo de cargos de la organización.

Criterios de planeación, colocación y movimiento interno de recursos humanos, considerando la posición inicial y el plan de carreras, definiendo las alternativas de oportunidades futuras posibles dentro de la organización.

Los criterios de evaluación de la calidad y la adecuación de recursos humanos mediante la evaluación del desempeño.

- **Políticas de mantenimiento de recursos humanos.**

Criterios de remuneración directa de los participantes, teniendo en cuenta la evaluación del cargo y los salarios en el mercado de trabajo, así como la posición de la organización frente a esas dos variables

Criterios de remuneración indirecta de los participantes, teniendo en cuenta los programas de beneficios sociales más adecuados a la diversidad de necesidades existentes en el universo de cargos de la organización frente a las prácticas del mercado de trabajo.

Como mantener una fuerza de trabajo motivada, de moral elevada, participativa y productiva dentro de la organización.

Criterios relativos a las condiciones físicas ambientales de higiene y seguridad que rodean el desempeño de las tareas y atribuciones del universo de cargos de la organización.

- **Políticas de desarrollo de recursos humanos.**

Criterios de diagnóstico y programación de preparación y reciclaje constantes de la fuerza de trabajo para el desempeño de sus tareas y atribuciones dentro de la organización

Criterios de desarrollo de recursos humanos a medio y a largo plazo, con miras a la continua realización del potencial humano en posiciones gradualmente elevadas dentro de la organización

Creación y desarrollo de condiciones capaces de garantizar la salud y la excelencia organizacionales, mediante el cambio de comportamiento de los participantes.

- **Políticas de control de recursos humanos.**

Como mantener un banco de datos capaz de proporcionar los elementos necesarios para los análisis cuantitativos y cualitativos de la fuerza de trabajo disponible en la organización

Criterios para auditoria permanente de la aplicación y adecuación de políticas y de los procedimientos relacionados con los recursos humanos de la organización.

El área de Recursos Humanos origina impactos profundos en las personas y en las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas, orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas, monitorearlas y controlarlas requiere un trabajo permanente; por ser base fundamental en la competitividad institucional.

2.3.1. Prácticas de Reclutamiento y Selección.

Es importante que para seleccionar personal para una organización, acoplar las habilidades, conocimientos, aptitudes, competencias del aspirante al puesto a cargo al que está aplicando.

2.3.1.1. Reclutamiento de Personal

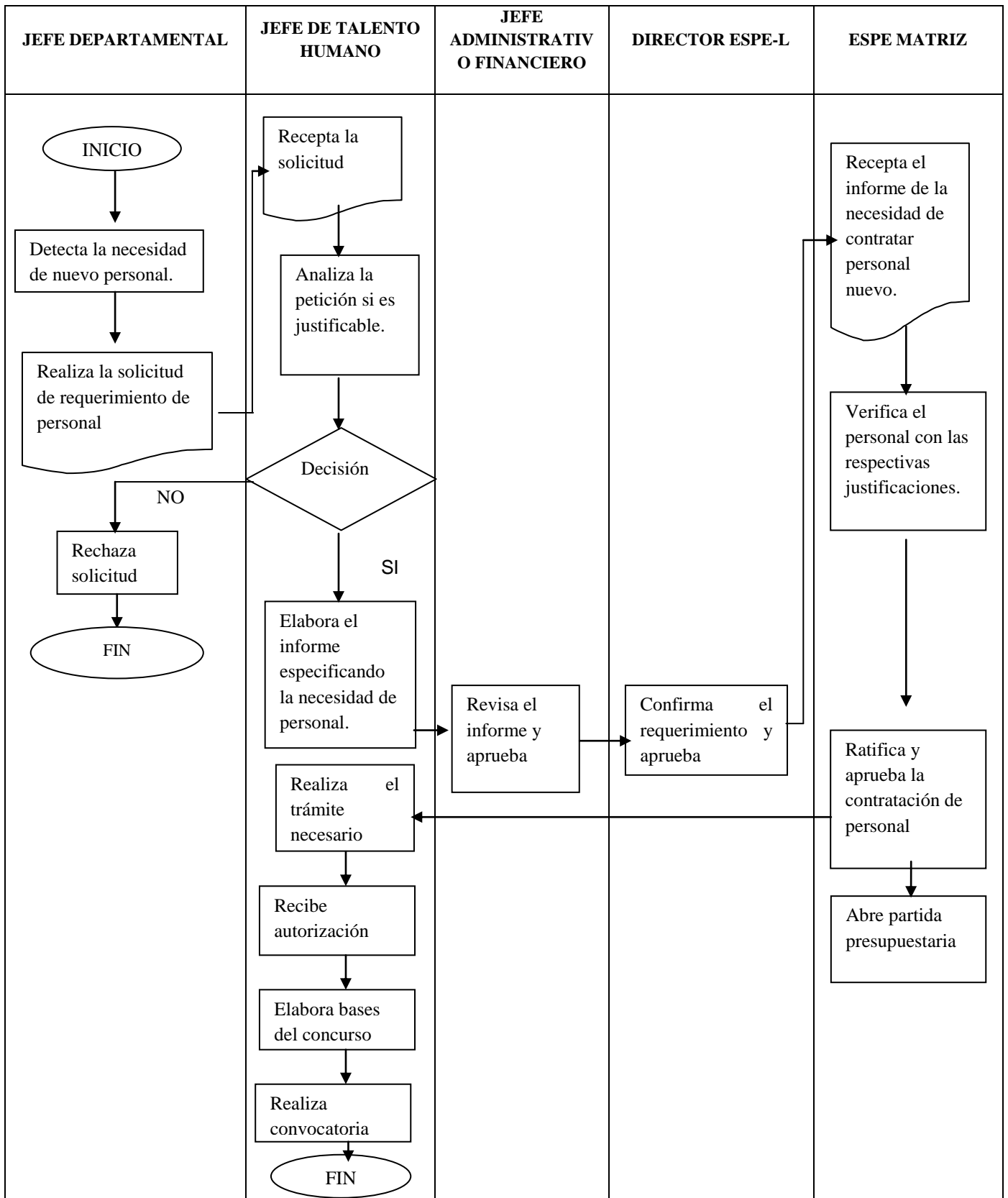
El área de Talento Humano se encarga de realizar un óptimo proceso de selección de personal, para lo cual es importante que se realice un correcto reclutamiento de candidatos que sean calificados y cumplan con el perfil del cargo, es decir definir las características profesionales y personales que los candidatos deban cumplir, para ocupar el cargo. Esta necesidad o requerimiento de personal se lo realizará por medio de fuentes idóneas que puedan comunicar y transmitir el requerimiento de personal.

2.3.1.1.1 Proceso de Reclutamiento del Personal de la ESPE-L.

El departamento de Talento Humano de la ESPE-L, realiza este proceso cuando se requiere cubrir o crear puestos de trabajo acorde a las necesidades de las distintas áreas o departamentos de la institución.

El proceso a detallar a continuación lo realiza tanto para el personal administrativo como para el personal de servicios.

2.3.1.1.1. Diagrama de Flujo N° 1: Proceso de Reclutamiento del Personal Administrativo de la ESPE-L.



Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

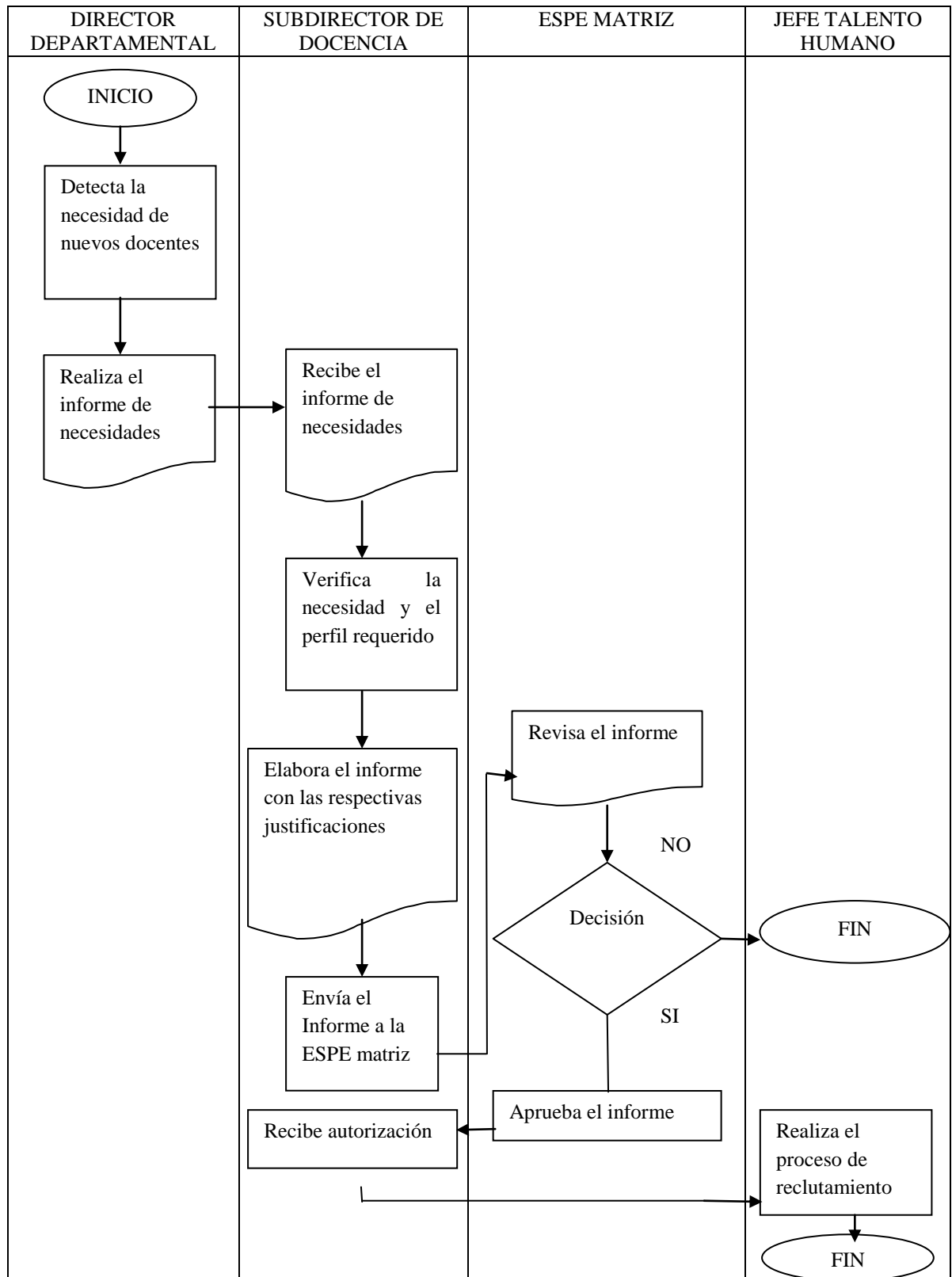
2.3.1.1.1.2. Matriz N° 1: Proceso de Reclutamiento de Personal Administrativo ESPE-L.

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Detecta la necesidad que existe de personal	Jefe Departamental	Descubre La necesidad que existe de personal en el área respectiva
2	Realiza la solicitud de requerimiento de personal	Jefe Departamental	Se encarga de elaborar la solicitud de requerimiento de personal con sus respectivas especificaciones del perfil.
3	Recepta la solicitud de empleo	Jefe de Talento Humano	Se encarga de recibir la solicitud de requerimiento de personal para continuar con el proceso
4	Analiza la petición si es o no justificable	Jefe de Talento Humano	Analiza las justificaciones de la solicitud para aprobarla o no.
5	Elabora el informe donde especifica la necesidad de la contratación del personal	Jefe de Talento Humano	Si es necesario el personal, Realiza un informe en el cual justifica el requerimiento.
6	Revisa el informe y aprueba	Jefe administrativo financiero	Analiza y revisa el informe presentado con sus respectivas justificaciones
7	Confirma el requerimiento a prueba	Director ESPE-L	Ratifica la necesidad del requerimiento a prueba
8	Recepta el informe y la necesidad de contratación nueva	ESPE matriz	Acoge el informe y las justificaciones de contratación nueva
9	Verifica el personal con las respectivas justificaciones	ESPE matriz	Analiza y confirma las justificaciones presentadas
10	Abre partida presupuestaria	ESPE matriz	Abre la partida presupuestaria para la contratación del personal nuevo.
11	Realiza el trámite necesario	Jefe de Talento Humano	Procede con el proceso respectivo para el inicio de la contratación.

12	Recibe autorización	Jefe de talento Humano	Recibe por escrito la autorización para inicio de proceso de reclutamiento, selección y contratación.
13	Elabora bases del concurso	Jefe de Talento Humano	Define los requisitos necesarios para que presenten los candidatos.
14	Realiza la convocatoria	Jefe de Talento Humano	Realiza el proceso respectivo para convocar y reclutar personal que cumpla con el perfil requerido.

Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.1.1.1.3. Diagrama de Flujo N°2: Proceso de Reclutamiento del Personal Docente de la ESPE-L.



Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.1.1.1.4. Matriz N° 2: Proceso de Reclutamiento de Personal Docente la ESPE-L

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Detecta la necesidad de nuevos docentes	Director departamental	Detecta la necesidad que existe en los departamentos respectivos la necesidad de contratación de docentes
2	Realiza el informe de necesidades	Director departamental	Elabora el informe en el cual se detalla las respectivas justificaciones para la contratación.
3	Recibe el Informe de necesidades	Subdirector de docencia	Recepta el informe en el cual se justifica las necesidades
4	Verifica la necesidad y el perfil requerido	Subdirector de docencia	Analiza el perfil que se requiere para las distintas carreras
5	Elabora el informe con las respectivas justificaciones	Subdirector de docencia	Realiza el informe respectivo detallando las justificaciones para la contratación
6	Envía a la Informe a la ESPE matriz	Subdirector de docencia	Remite el informe a la ESPE matriz para su revisión
7	Revisa el informe	ESPE matriz	Revisa y analiza el Informe presentado, y toma la decisión de aprobarlo o no.
8	Aprueba el informe	ESPE matriz	Una vez revisado el informe aprueba y autoriza a seguir con el proceso
9	Recibe autorización	Subdirector de docencia	Recibe la autorización por escrito
10	Realiza el proceso de reclutamiento	Jefe de Talento Humano	Una vez que se recibe la autorización por escrito se procede a realizar el proceso de reclutamiento y selección del personal.

Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.1.1.2. Tipos de Reclutamiento de Personal

Existen varios tipos de reclutamiento de personal que la ESPE-L aplica para poder acceder al personal apto para la Institución, los tipos son los siguientes:

- Reclutamiento interno
- Reclutamiento externo

2.3.1.1.2.1. Reclutamiento Interno

Es tipo de reclutamiento se aplica cuando se da una vacante en la institución y que puede ser ocupada con personal que se pertenece a la institución es decir, esto se da cuando existe personal que cumple con el perfil del cargo y solo se realiza el cambio de puesto o el ascenso del personal a la vacante.

Cuando se procede con este tipo de reclutamiento el jefe de talento humano analiza el perfil profesional, desempeño en la institución y las competencias que posee el candidato potencial para ocupar la vacante, ya que de esto dependerá si cumple o no con el perfil requerido.

La información que se maneja en estos casos es:

- Resultados de las evaluaciones del desempeño del candidato interno.
- Resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de selección a las que se sometió para el ingreso a la institución.
- Resultados de los programas de entrenamiento y de perfeccionamiento en la que participó el candidato interno.
- Estudio y descripción del cargo que ocupa el candidato interno actualmente y del cargo que se encuentra vacante, esto se realiza con el fin de apreciar la

diferencia entre los dos cargos y ratificar o complementar el resto de requisitos que se requiere.

Para que el reclutamiento interno sea exitoso debe existir la respectiva coordinación interna entre la Unidad de Talento Humano y las demás Unidades de la institución de manera que se pueda obtener la información necesaria del potencial candidato y de los requerimientos de la institución.

2.3.1.1.2.2. Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo lo realiza la Unidad de Talento Humano con el fin de captar personal idóneo para la institución, este tipo de reclutamiento se lo aplica para posibles candidatos que no pertenecen a la institución, quienes que serán informados por distintos medios de comunicación.

2.3.1.1.3. Técnicas de Reclutamiento Externo

En la ESPE-L cuando aplican este tipo de reclutamiento se realizan las siguientes técnicas:

- **Archivos de candidatos**

Es la base de datos de nombres de los de candidatos que han dejado su currículum en la Unidad de Talento Humano sin necesidad de que la institución este en proceso de reclutamiento de personal para cubrir una vacante. Su currículum o la solicitud de empleo se mantienen debidamente archivados en el órgano de reclutamiento.

- **Candidatos presentados o sugeridos por empleados de la institución.**

Este tipo de reclutamiento es un sistema el cual no exige mayor inversión de tiempo, costo y da un resultado óptimo, ya que el personal que labora en la institución, es quien sugiere al candidato idóneo para cubrir la vacante.

- **Carteles o anuncios dentro de la Institución.**

También es un proceso de reclutamiento que no implica mayor gasto, ya que se los puede ubicar en lugares visibles y de libre acceso.

- **Anuncios en diarios y revistas.**

Este tipo de proceso es el más utilizado por la Unidad de Talento Humano para realizar el reclutamiento de personal, ya que por medio de ésta técnica se realiza de una forma general la cual nos ayudará a tener mayor competitividad entre los posibles candidatos que conozcan del requerimiento de cubrir una vacante en la Institución y puedan presentar su hoja de vida para someterse al proceso de reclutamiento.

Los medios que aplican al utilizar esta técnica son los anuncios en prensa escrita local, regional y nacional. Esto se lo realiza con la finalidad de tener mayor probabilidad de escoger al candidato apto para el puesto.

2.3.1.2. Selección de Personal

“La selección de personal es filtrar el ingreso a la organización de los candidatos que poseen las competencias necesarias, con disponibilidad aceptada por la empresa y cuyas aspiraciones económicas son compatibles con la remuneración integral de la institución”.¹⁵

El levantamiento de los perfiles de cargo que realiza la Unidad de Talento Humano, permite tener un perfil del candidato en el cual se visualice los requisitos profesionales, personales y competencias que el candidato debe tener para ocupar el cargo y pueda desarrollar de una forma óptima las tareas y actividades que su cargo requiere.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa la selección de personal es el conjunto de normas, políticas, procedimientos y métodos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado. En conclusión la selección de personal es el proceso determinante en el cual se selecciona al candidato adecuado para el cargo que se

¹⁵ MANUAL DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS, Pág. 15.

encuentra vacante y que apoye al brindar mayor eficiencia y competitividad a la institución.

2.3.1.2.1. Las Técnicas de Selección de Personal

Las técnicas de selección al personal que aplica la Unidad de Talento Humano después de realizar el levantamiento del perfil del cargo son las siguientes:

- **Hoja de Vida.**

Es el documento donde se detalla la información de personal y profesional del candidato, permitiendo conocer la trayectoria y experiencia profesional que la persona ha tenido en su vida laboral. Esto permite a la Unidad de Talento Humano descartar a candidatos que no cumple con los requisitos para ocupar el cargo, permitiendo conocer antecedentes personales y laborales del individuo.

- **Las Pruebas o Test de Selección.**

Son tareas o actividades estandarizadas y diseñadas que aplica la Unidad de Talento Humano a los candidatos, con el fin de conocer diferencias individuales que cada candidato posee. Es un conjunto estandarizado de tareas diseñadas para medir las diferencias individuales y rasgos de comportamiento.

- **Pruebas de Conocimiento**

Este tipo de pruebas se las aplica con el único objetivo de conocer el nivel de conocimientos que el candidato deberá poseer sobre el cargo y funciones al cual está aplicando, permitiendo que la Unidad de Talento humano evalúe con total objetividad las habilidades y conocimientos que el candidato posee gracias a sus estudios. Este tipo de pruebas se las puede realizar o aplicar a los candidatos en forma oral y/o escrita.

- **Pruebas Psicométricas**

Este tipo de pruebas la Unidad de Talento Humano las aplica a los candidatos con la finalidad de conocer las aptitudes, conocimientos, habilidades y capacidad mental que tiene el candidato con el propósito de tomar la decisión correcta por medio de la evaluación profesional y diagnóstico de personalidad.

- **Pruebas Psicológicas**

Este tipo de pruebas nos permiten percibir rasgos característicos del comportamiento del candidato como puede ser hábitos, actitudes, temperamento, etc.

- **Pruebas de Informática**

Este tipo de pruebas son realizadas con la finalidad de medir el nivel de conocimientos del candidato en el manejo de programas computacionales e informáticos. Cabe recalcar que este tipo de pruebas se las realiza siempre y cuando el cargo exija que conozcan de paquetes informáticos.

- **Entrevistas de Selección**

Esta es la técnica de selección que tiene mayor influencia al momento de tomar la decisión, ya que de la misma dependerá si se acepta o se rechaza al candidato. La entrevista deberá ser conducida con tacto y técnica para que por medio de la misma se pueda obtener los resultados deseados.

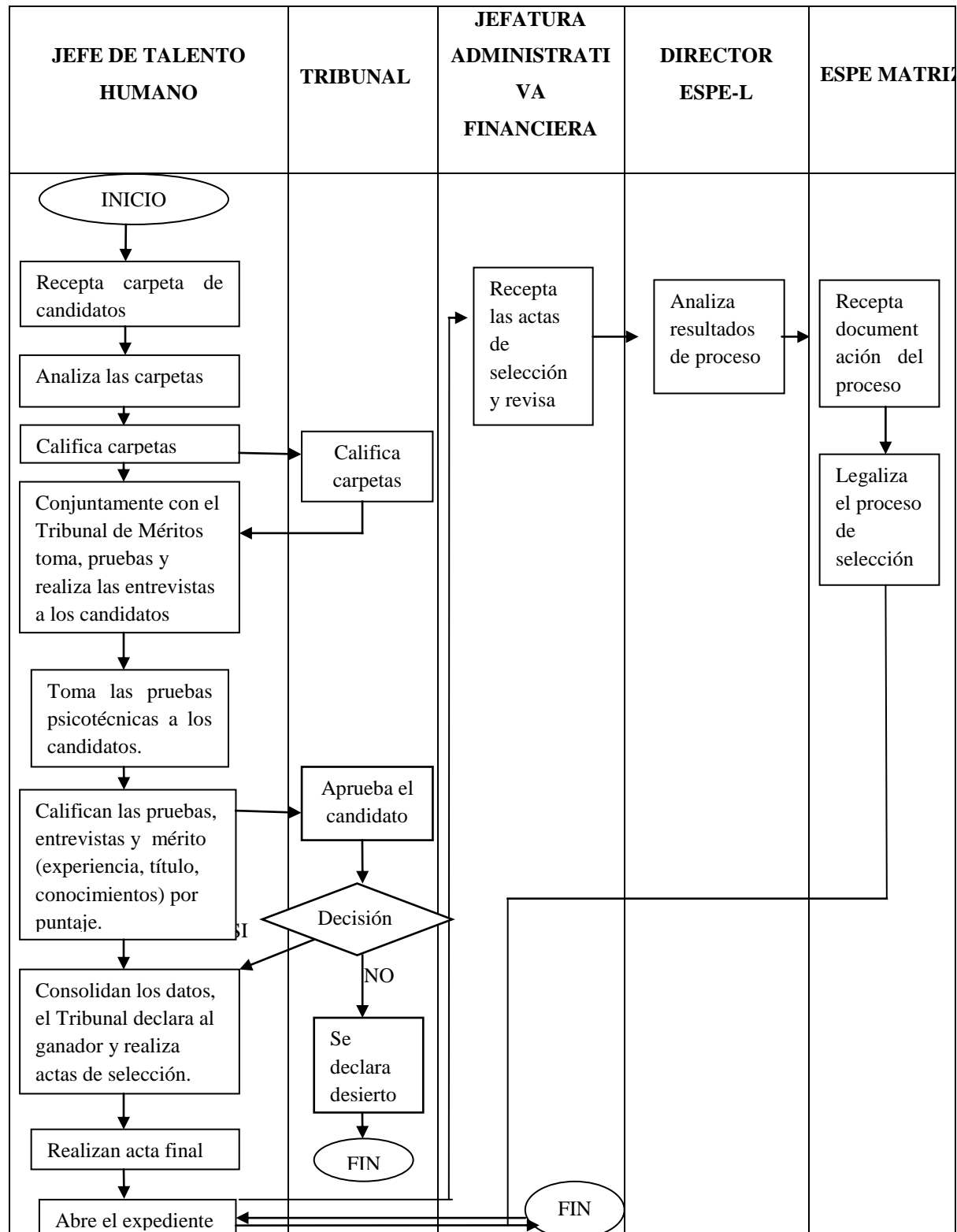
Cuando se necesita cubrir una vacante de personal de Talento Humano, la entrevista será realizada por el Jefe de la Unidad, para la selección de personal de niveles superiores se desarrolla dos entrevistas, una la realiza el jefe de personal y otra el Director de la ESPE-L o el Jefe Administrativo-Financiero.

Para realizar una entrevista para personal de un nivel jerárquico inferior, la entrevista será realizada por parte del jefe de personal.

2.3.1.2.2. Descripción del Proceso de Selección de Personal en la ESPE-L.

Una vez que concluye el proceso de reclutamiento, se procede a escoger entre los candidatos a la persona que mejor se adapte y cumpla con los requisitos del cargo el proceso que se debe seguir para escoger al candidato administrativo o de servicios es el siguiente:

2.3.1.2.2.1. Diagrama de Flujo N° 3: de Selección del Personal Administrativo en la ESPE-L.



Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

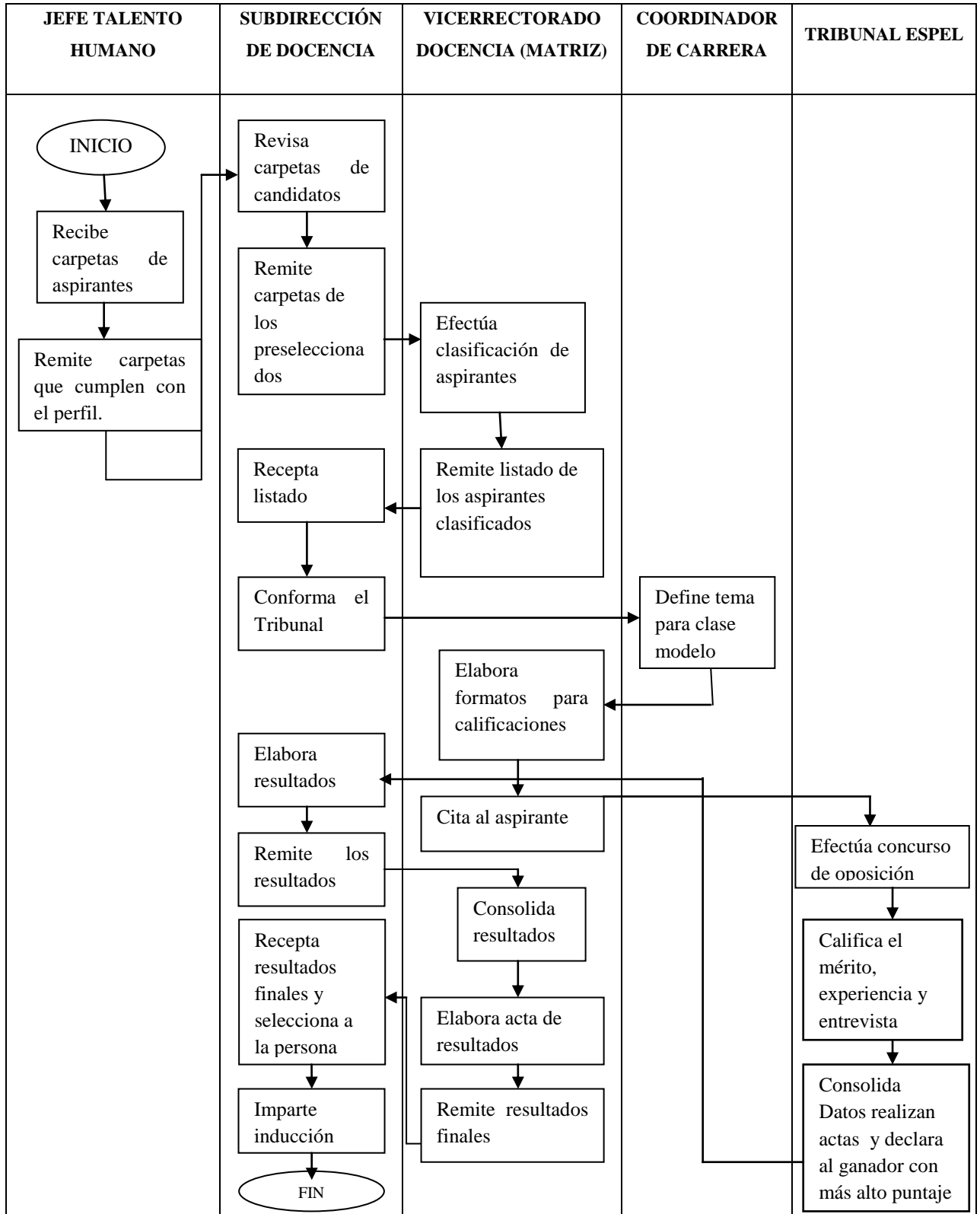
2.3.1.2.2.2. Matriz N° 3: Descripción del Proceso de Selección del Personal Administrativo de la ESPE-L.

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Recepta carpetas de candidatos	Jefe de Talento Humano	Recepta las distintas carpetas de candidatos que se han presentando en el proceso de reclutamiento.
2	Analiza las capetas	Jefe de Talento Humano	Analiza la hoja de vida de los candidatos.
3	Clasifica las carpetas	Jefe de Talento Humano	Clasifica las carpetas de los candidatos que cumplen con el perfil del puesto requerido.
4	Toma pruebas y realiza las entrevistas a los candidatos	Jefe de Talento Humano	Toma las pruebas y realiza las entrevistas a las personas preseleccionadas.
5	Toma las pruebas psicotécnicas a los candidatos	Jefe de Talento Humano	Toma a los candidatos preseleccionados pruebas psicotécnicas
6	El Jefe de Talento Humano conjuntamente con el Tribunal de Méritos, califica las pruebas, entrevistas y méritos (título, experiencia, conocimientos) por puntaje.	Jefe de Talento Humano y Tribunal ESPE-L	Evalúan cuantitativamente y cualitativamente las pruebas, evaluaciones y experiencia de los candidatos, y toman la decisión de aprobar. si ninguna persona aprueba se declara desierto. Y si una persona aprueba
7	Realizan actas de selección	Jefe de Talento Humano y Tribunal ESPE-L	Registran en actas el proceso de selección realizado.
8	Realizan acta final	Jefe de Talento Humano y Tribunal ESPE-L	Realizan y registra el acta final de selección.

9	Recepta las actas de selección y las revisa	Jefatura Administrativa Financiera	Recibe y revisa que las actas de selección se encuentren correctamente llenadas.
10	Analiza resultados de proceso	Director ESPE-L	Analiza y verifica los resultados del proceso de selección
11	Recepta documentación del proceso	ESPE matriz	La ESPE matriz recepta toda la documentación del proceso de selección.
12	Legaliza el proceso de selección	ESPE matriz	Legaliza y procesa todo el proceso de selección
13	Abre el expediente	Jefe de Talento Humano	Abre el expediente del proceso de selección respectivo.

Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.1.2.2.3. Diagrama de Flujo N° 4: Proceso de Selección del Personal Docente en la ESPE-L



Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.1.2.2.4. Matriz N° 4: Proceso de Selección del Personal Docente en la ESPE-L

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Recepta carpetas de candidatos	Jefe de Talento Humano	Recepta las distintas carpetas de candidatos que se han presentando en el proceso de reclutamiento.
2	Remite las carpetas que cumplen con el perfil.	Jefe de Talento Humano	Analiza la hoja de vida de los candidatos.
3	Revisa las carpetas de candidatos.	Subdirección de docencia	Revisa y analiza las hojas de vida de los candidatos
4	Remite carpetas de los preseleccionados	Subdirección de docencia	Clasifica las carpetas de los candidatos que cumplen con el perfil requerido.
5	Efectúa clasificación de aspirantes	Vicerrectorado Docencia (Matriz)	Analiza las carpetas de los candidatos preseleccionados y clasifica aquellas que cumplen con el perfil.
6	Recepta el listado, actas y conforma el tribunal	Subdirección de docencia	Recepta el listado de los candidatos preseleccionados y conforma el tribunal para su evolución.
7	Define tema para clase modelo	Coordinador de carrera	Plantea un tema de clases para que los candidatos la realicen.
8	Elabora formatos para calificaciones	Vicerrectorado Docencia (Matriz)	Realiza los formatos respectivos para la evaluación de los candidatos.
9	Efectúa concurso de oposición	Tribunal de la ESPE-L	Formula la oposición al momento de evaluar al candidato.
10	Califica el mérito, experiencia y mérito.	Tribunal ESPE-L	El tribunal califica al mérito, experiencia y conocimientos (título, experiencia) por puntaje

11	Consolida Datos realizan actas y declara al ganador con más alto puntaje	Tribunal ESPE-L	Consolida los datos de los participantes, nombran al ganador tomando en cuenta el más alto puntaje y realizan las actas respectivas
12	Elabora los resultados y remite los mismos	Subdirección de docencia	Emite los resultados obtenidos por el candidato
13	Consolida los resultados	Vicerrectorado Docencia (Matriz)	Unifica los resultados, brindado resultados consolidados.
14	Elabora acta de resultados y remite los resultados finales	Vicerrectorado Docencia (Matriz)	Elabora el acta donde constan los resultados finales de los candidatos.
15	Recepta resultados finales y escogen a la persona	Subdirección de Docencia	Receptan los resultados finales y de acuerdo a los mismos escogen a la persona que cumple con el perfil.
16	Imparte inducción	Subdirección de Docencia	Brindan inducción a la persona seleccionada.

Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.2. Prácticas de Inducción al Nuevo Personal.

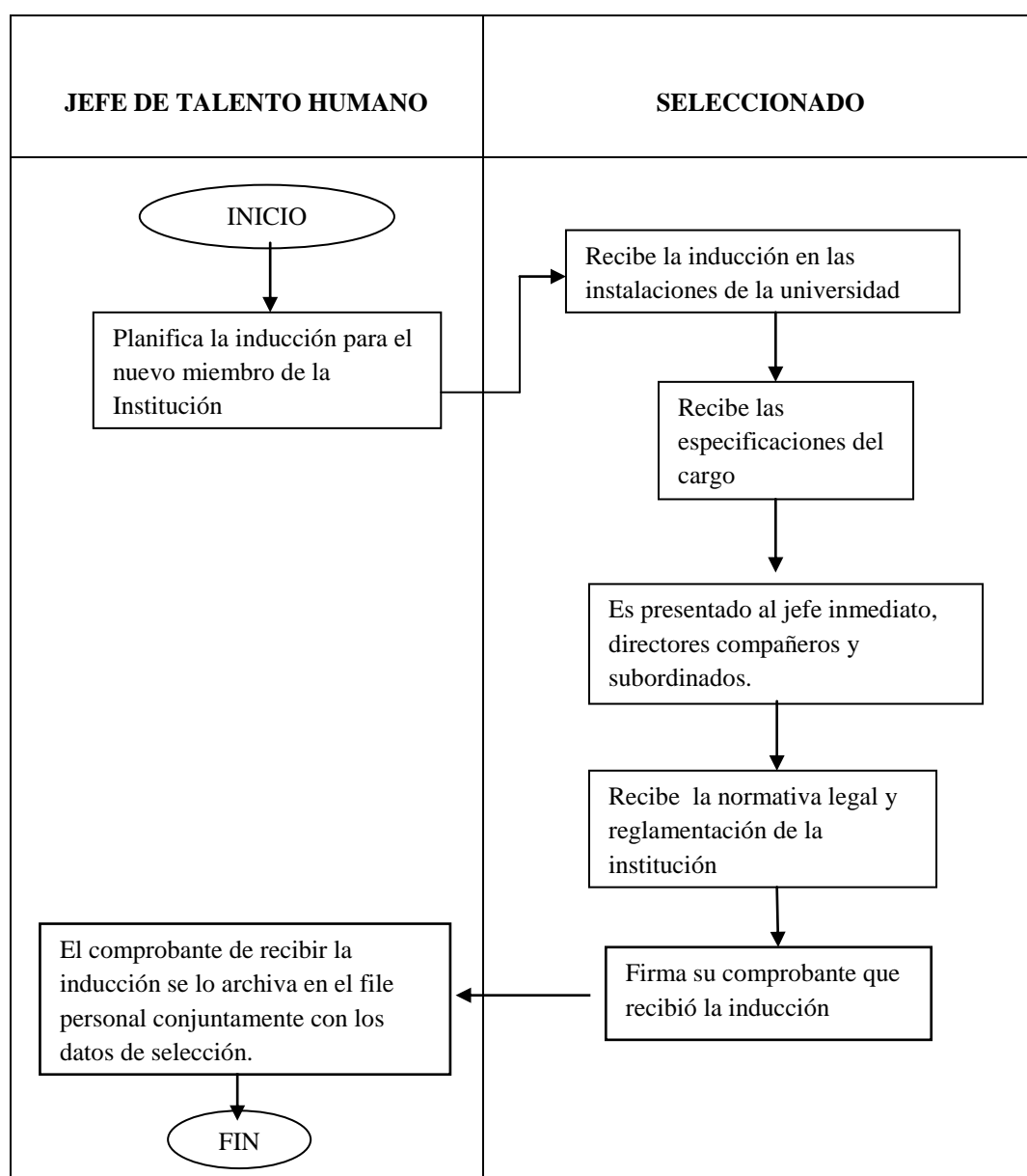
2.3.2.1.Prácticas de Inducción

2.3.2.1.1. Inducción al Nuevo Personal

El jefe de la Unidad de Talento Humano después de haber realizado el respectivo proceso de reclutamiento y selección del personal que ingresará a la institución, procede a integrarlas a la misma, esto se realiza mediante la inducción del nuevo trabajador. La inducción procura establecer, junto con el nuevo miembro las bases y premisas de funcionamiento de la Institución y cuál será la colaboración que proporcionará el nuevo trabajador a la institución. En este paso el nuevo miembro se compromete a cumplir con los valores, políticas, normas, tradiciones, objetivos, conductas, reglamentos y conocimientos requeridos para participar de manera eficiente en la institución.

El encargado de realizar la integración del nuevo miembro a la ESPE-L es el jefe de la Unidad de Talento Humano que tiene la responsabilidad de presentar la estructura física de la institución, así como de mostrarle el área o departamento físico donde va desempeñar sus labores junto con el personal que vendrá a formar parte en sus labores diarias, además se le dará a conocer todos los reglamentos, leyes, normas y otras disposiciones que tendrá que cumplir durante su permanencia en la misma. El proceso de Inducción del Personal tanto Administrativo y Docente de la ESPE-L se realiza de la siguiente manera:

2.3.2.1.1. Diagrama de Flujo N° 5: Descripción del Proceso de Inducción del Personal en la ESPE-L



Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.2.1.1.2. Matriz N° 5: Descripción del Proceso de Inducción del Personal en la ESPE-L.

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Planifica la inducción para el nuevo miembro de la Institución	Jefe de talento Humano	Una vez seleccionado el candidato se planifica con el personal de la institución seleccionado para que se realice la respectiva inducción de la institución
2	Recibe la inducción en las instalaciones de la universidad	Seleccionado	La persona seleccionada recibe la inducción respectiva en las instalaciones de la universidad
3	Recibe las especificaciones del cargo	Seleccionado	El seccionado recibe y receipta las indicaciones de las actividades y procesos que estarán a su cargo
4	Es presentado al jefe inmediato, directores compañeros y subordinados.	Seleccionado	La persona seleccionada es presentada a sus compañeros de trabajo, subordinados en el caso de que existan y a su jefe inmediato.
5	Recibe la normativa legal y reglamentación de la institución	Seleccionado	La persona seleccionada recibe una charla en la cual se le explica y da a conocer el reglamento interno y normativa de la institución.
6	Firma su comprobante que recibió la inducción	Seleccionado	En constancia de que recibió la inducción, firmará un comprobante
7	El comprobante de recibir la inducción se lo archiva en el file personal conjuntamente con los datos de selección.	Jefe de talento Humano	Para tener constancia de que el seleccionado el comprobante firmado se archivará en el file personal.
<p>Fuente: Investigación. Elaborado por: Grupo de Trabajo</p>			

2.3.3. Programas de Capacitación y Desarrollo.

“Se denomina capacitación al proceso sistemático y permanente orientado a la adquisición o actualización de conocimientos, al desarrollo de técnicas y habilidades y al cambio de actitudes y comportamientos tendientes a mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de los servidores públicos en el desempeño de funciones”.¹⁶ La ESPE-L por medio de la Unidad de Talento Humano, elabora un Plan Anual de Capacitación, con el objetivo de que el personal administrativo y docente de la institución pueda fortalecer sus conocimientos en temas que le ayuden a desarrollarse y cumplir sus actividades laborales con eficacia y eficiencia y por ende permita a la universidad ser competitiva.

2.3.3.1. Puntos a Considerarse para la Elaboración del Plan de Capacitación

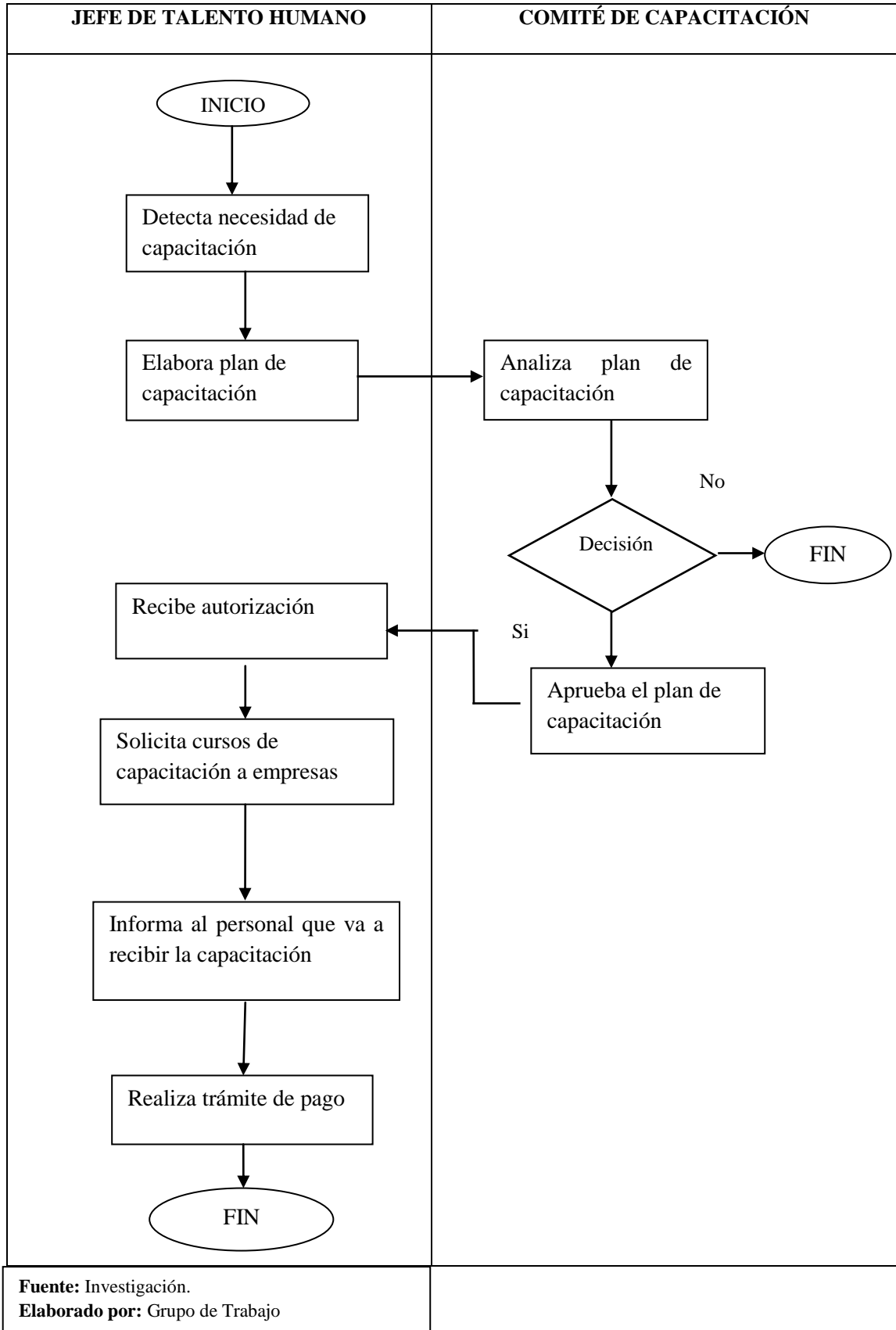
- Detecta las necesidades de capacitación que el personal tenga por medio de encuestas a los jefes inmediatos, y mediante evaluaciones a los empleados se podrá determinar las falencias en el desempeño de cada uno, con el fin de determinar las necesidades de capacitación que tiene el personal administrativo y docente y preparar el plan.
- Realiza el cronograma de los distintos temas de capacitación a efectuarse de acuerdo a las necesidades que se reflejaron en el estudio y presupuesto del programa.
- Se dará cumplimiento al programa de capacitación, con autorización previa de las autoridades de la ESPE-L.
- Se realizará una evaluación la cual ayudará a determinar si se cumplió con el objetivo de cada una de ellas.

¹⁶ LEY ORGÁNICA DE SERVICIO CIVIL Y CARRERA ADMINISTRATIVA, Cap. V, Art. 77, Pág. 21.

2.3.3.2.Métodos de Capacitación

- La Unidad de Talento Humano realiza un plan de capacitación cada seis meses.
- El Jefe de la Unidad de Talento Humano es la persona encargada de solicitar cotizaciones a los distintos oferentes de cursos de capacitación con el propósito de escoger la mejor opción.
- En el caso que se requiera una capacitación que no conste en la plan, la Unidad de Talento Humano deberá presentar al comité con la respectiva justificación para que éste lo apruebe o no.

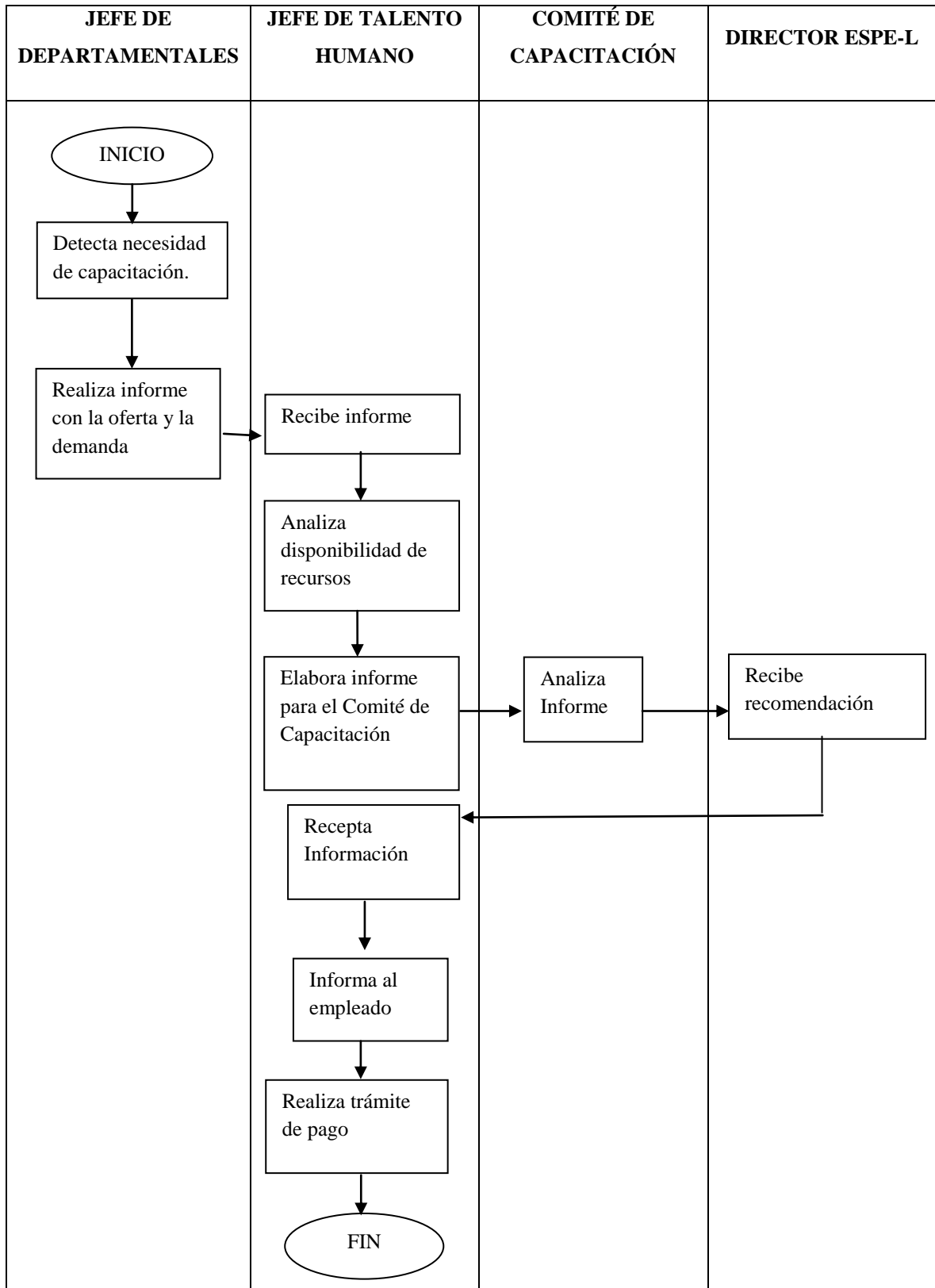
2.3.3.2.1. Diagrama de Flujo N° 6: Proceso de Capacitación Planificada por el Jefe de la Unidad de Talento Humano en la ESPE-L.



2.3.3.2.2. Matriz N° 6: Descripción del Proceso de Capacitación Planificada por el Jefe de la Unidad de Talento Humano en la ESPE-L.

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Detecta necesidad de capacitación	Jefe de Talento Humano	Detecta necesidad de capacitación del personal en sus distintas áreas o departamentos.
2	Elabora plan de capacitación	Jefe de Talento Humano	Resumir en formatos adecuados los cursos a desarrollar cuyo ordenamiento genera el Plan de Capacitación
3	Analiza el plan de capacitación	Comité de capacitación	El comité de capacitación realiza los cursos establecidos en el plan y verifica si se encuentra de acorde a la necesidad de la institución
4	Aprobar el plan de capacitación	Comité de capacitación	Verifica que los cursos planteados están conforme a la necesidad institucional, procede a aprobarlos
5	Recibe autorización	Jefe de Talento Humano	Recepta autorización aprobado por el comité de capacitación
6	Solicita cursos de capacitación a empresas	Jefe de Talento Humano	Solicita cursos a empresa que ofertan talleres y cursos de capacitación
7	Informa al personal	Jefe de Talento Humano	Comunica al personal destinado para asistir al evento de capacitación
8	Realiza trámite de pago	Jefe de Talento Humano	Realiza los trámites respectivos para cubrir el costo del curso.
<p>Fuente: Investigación. Elaborado por: Grupo de Trabajo</p>			

2.3.3.2.3. Diagrama de Flujo N° 7: Proceso de Capacitación Elaborada por los Jefes Departamentales en la ESPE-L.

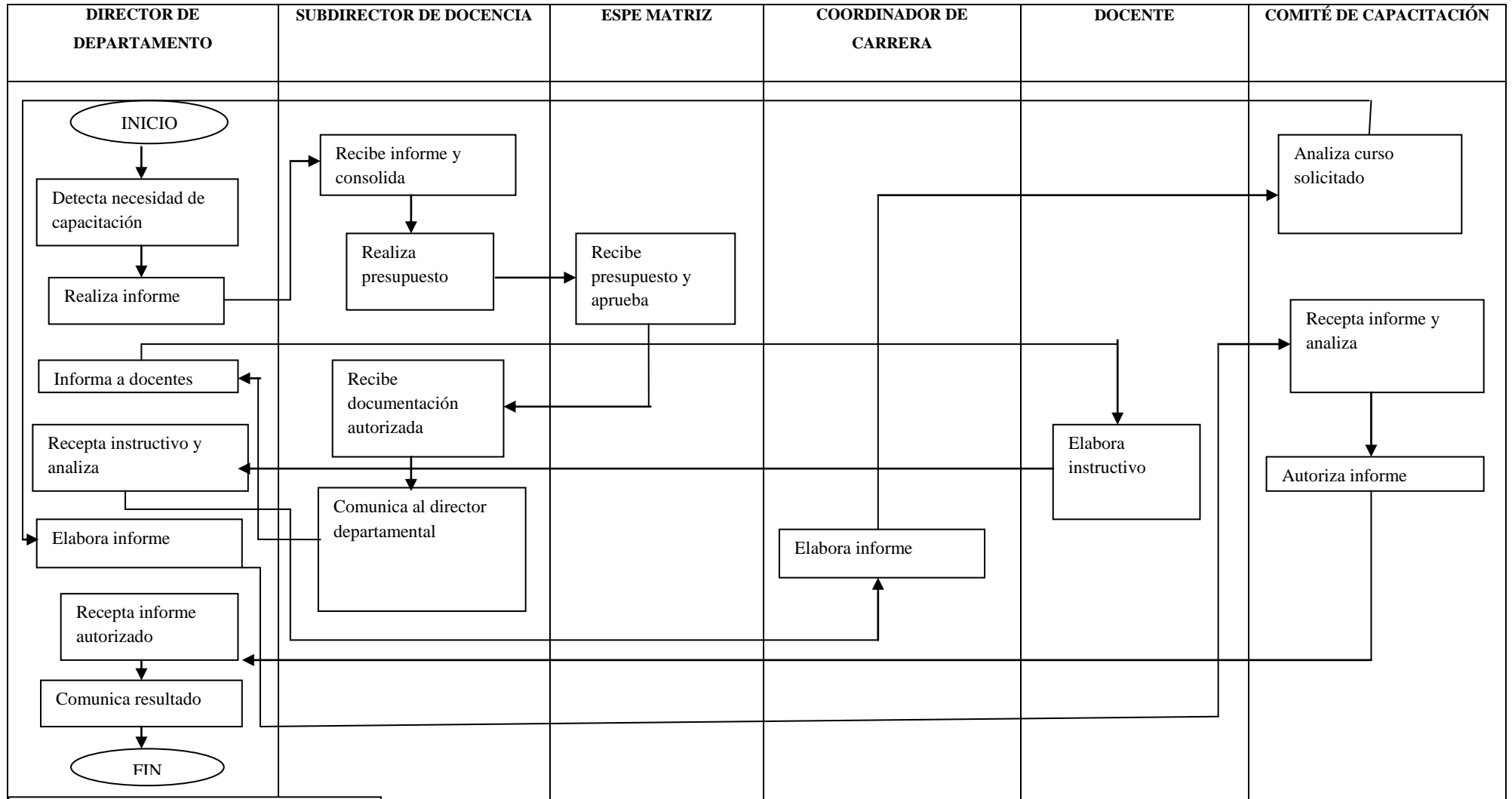


Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.3.2.4. Matriz N° 7: Descripción del Proceso de Capacitación Elaborada por los Jefes Departamentales en la ESPE-L.

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Detecta la necesidad de la capacitación	Jefe departamental	Detectan necesidad de la capacitación en base a evolución del desempeño, innovaciones tecnológicas
2	Realiza informe con la oferta y proforma	Jefe departamental	Elabora informe con las especificaciones del curso de capacitación y el costo del curso
3	Recibe informe	Jefe de talento humano	Revisa informe y verifica si es factible la aplicación del curso presentado
4	Analiza disponibilidad de recursos	Jefe de talento humano	Solicita al departamento financiero que verifiquen si existe el presupuesto para realizar cursos de capacitación propuestos por los empleados
5	Elabora informe para el conocimiento del comité de capacitación	Jefe de talento humano	Una vez aprobado el presupuesto elabora un informe en el que se da a conocer sobre los cursos de capacitación propuestos por los empleados
6	Analiza informe	Comité de capacitación	Revisa y analiza los cursos de capacitación en que constata que se encuentren las necesidades y lo aprueba
7	Recibe recomendación	Director ESPE-L	Revisa y analiza los cursos sugeridos, si son factibles los autoriza para su respectivo desarrollo
8	Recepta información	Jefe de talento humano	Una vez recibida la autorización por parte del director de la Sede, Procede a elaborar el cronograma de los cursos de capacitación
9	Informe al empleado	Jefe de talento humano	Da a conocer a los empleados que el curso fue aprobado y las fechas establecidas para asistencia al curso
10	Realiza trámites de pago	Jefe de talento humano	Realiza trámite legales para cubrir el costo del curso
Fuente: Investigación.			
Elaborado por: Grupo de Trabajo			

2.3.3.2.5. Diagrama de Flujo N° 8: Proceso de Capacitación para el Personal Docente en la ESPE-L.



Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.3.2.6. Matriz N°8: Proceso de Capacitación para Personal Docente en la ESPE-L.

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Detecta la necesidad de capacitación	Director departamento	Analiza los temas que los docentes necesitan capacitarse debido a innovaciones o falta de conocimiento de los mismos.
2	Realiza informe	Director departamento	Una vez detallado las necesidades de capacitación, elabora un informe en el cual solicita los cursos necesarios para cubrir dicha necesidad
3	Recibe el informe	Director de docencia	Recepta y revisa el informe emitido por el Director de departamento
4	Realiza el presupuesto	Director de docencia	Realiza el presupuesto respectivo para cubrir el costo de las capacitaciones solicitadas.
5	Recibe presupuesto y aprueba	ESPE matriz	Una vez que en ESPE matriz revisan y aprueban el presupuesto autoriza el mismo y lo envían a la subdirección de docencia
6	Recibe autorización	Subdirector de docencia	Recepta la autorización por escrita e inmediatamente comunica de la aceptación al Director Departamental
7	Informa a docentes	Director departamental	Se encarga de comunicar a los docentes que la capacitación fue aceptada.
8	Elabora instructivo	Docente	Una vez recibida la autorización de la capacitación el docente elabora el instructivo para asistir a la misma.
9	Recepta instructivo y analiza	Director departamental	Recibe el instructivo elaborado por el docente y lo analiza para verificar su factibilidad
10	Elabora el informe	Coordinador de carrera	El coordinador de carrera es el encargado de elaborar el informe respecto al instructivo presentado por el docente.
11	Analiza curso solicitado	Comité de capacitación	En reunión de comité de capacitación, se analiza la factibilidad para aprobar o no el curso solicitado.
12	Elabora informe	Director de departamento	Elabora informe del curso solicitado y presenta al comité de capacitación

13	Recepta informe y analiza	Comité de capacitación	Revisa y analiza el informe para autorizar o no el curso
14	Recepta informe autorizado	Director de departamento	Recepta por escrito la autorización emitida por el comité de desarrollo y comunica su resultado
Fuente: Investigación. Elaborado por: Grupo de Trabajo			

2.3.4. Evaluación del Desempeño.

“La evaluación del desempeño es un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo de trabajo”

La evaluación de desempeño se aplica al personal administrativo y docente cada seis meses, con el objetivo de medir el desempeño de las funciones dentro los puestos de trabajo, permitiendo determinar las falencias del personal y poder tomar medidas correctivas para las mismas.

La calificación de servicios servirá de base para las siguientes situaciones profesionales:

- Ascensos.
- Estímulos.
- Capacitación.
- Cambios de etapas.
- Separaciones.

2.3.4.1. Pruebas Aplicadas al Personal Administrativo y Docentes para Medir el Desempeño

Docentes:

La evaluación para el personal docente se la realiza por medio de la calificación de los alumnos, calificación personal y la calificación de sus superiores inmediatos, obteniendo

como resultado final la el promedio de las calificaciones antes mencionadas, estas son enviadas al Subdirector de Docencia de la ESPE-L, quien será el encargado de tomar decisiones en caso de que estos sean bajos.

Personal Administrativo:

Se realiza evaluación 360° la cual consta de tres calificaciones:

- La calificación jefe del departamento de la persona evaluada,
- La de un compañero de trabajo del mismo departamento
- La última por parte de un subordinado.

El proceso de evaluación del desempeño se realiza en forma cuantitativa y cualitativa, utilizando en la primera una hoja de calificación semestral y en la segunda utilizando una hoja de evaluación de méritos y deméritos, en las cuales se toma en cuenta los siguientes factores de evaluación: conocimiento, calidad, cumplimiento, responsabilidad, disciplina, iniciativa, creatividad, seguridad, relaciones humanas y atención a usuarios.

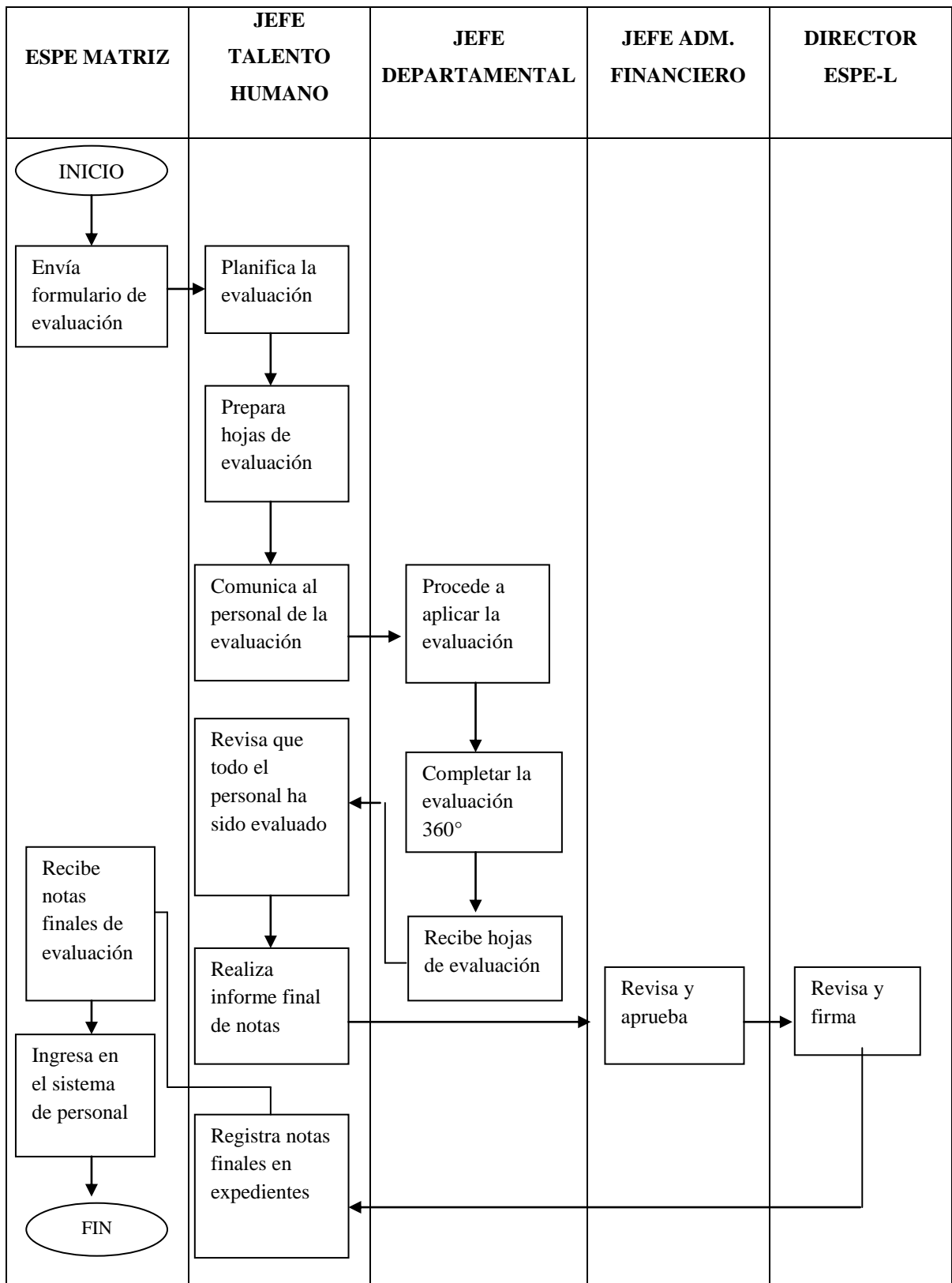
En el caso de jefaturas se aplican dos factores más como: planificación, dirección, control y evaluación.

Todos los resultados obtenidos deberán ser legalizados y se informará de los mismos a la persona evaluada, quien firmará manifestando su conformidad o inconformidad, para el visto bueno de su superior

Si la persona evaluada no está conforme con su calificación podrá interponer su reclamo ante su superior que puso el visto bueno, quien decidirá si es o no aceptado el reclamo y si es aceptado el reclamo el superior realizará los trámites pertinentes para su resolución.

Las hojas de calificaciones legalizadas serán registradas en el expediente individual y crearán antecedentes para la aprobación de los derechos, estímulos y más beneficios establecidos.

2.3.4.1.1. Diagrama de Flujo N° 9: Proceso de Evaluación del Desempeño para el Personal Administrativo en la ESPE-L



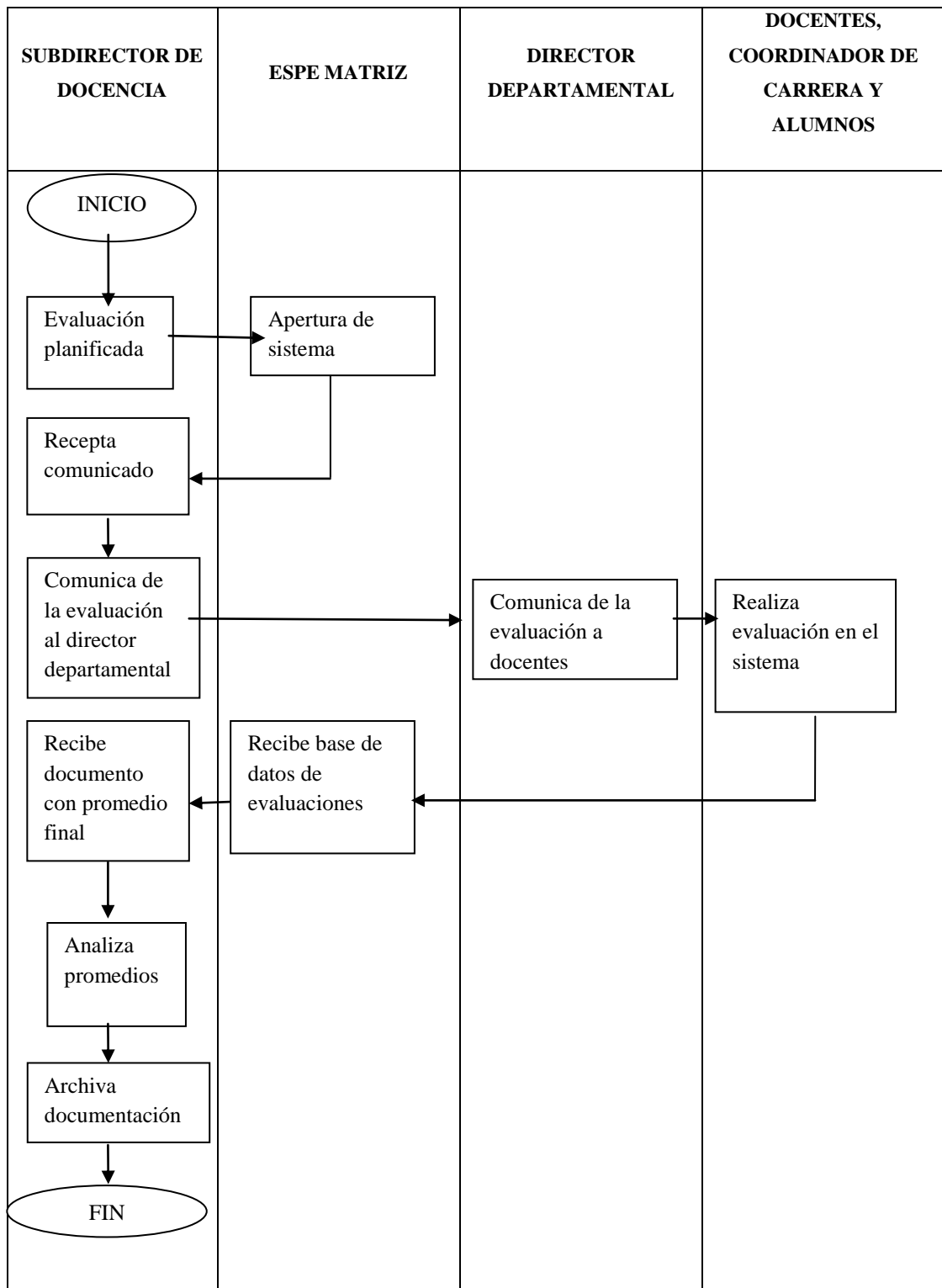
Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.4.1.2. Matriz N° 9: Proceso de Evaluación del Desempeño para el Personal Administrativo en la ESPE-L

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Envía formulario de evaluación	ESPE matriz	La ESPE matriz envía el formulario de evaluación respectivo para su aplicación.
2	Planifica la evaluación	Jefe de talento humano	El Jefe de talento humano planifica la evaluación al personal detallando, horarios por departamento o áreas.
3	Prepara hojas de evaluación	Jefe de talento humano	Emite y prepara las hojas de evaluación para proceder a su aplicación.
4	Comunica al personal de la evaluación	Jefe de talento humano	Comunica a todo el personal administrativo de la institución informando por carteleras que se va a realizar un el proceso de evaluación
5	Procede a aplicar la evaluación	Jefe departamental	Cada jefe departamental de su área tomara la evaluación al personal que se encuentra a su cargo.
6	Completar la evaluación 360°	Jefe departamental	Para una evaluación completa, los jefes departamentales también aplican al personal la evaluación 360°.
7	Recibe hojas de evaluación	Jefe departamental	Luego de tomar la evaluación respectiva el jefe departamental se encarga de recolectar las evaluaciones del personal que está a su cargo.
8	Revisa que todo el personal ha sido evaluado	Jefe de talento humano	Revisa que todo el personal de la institución haya realizado la evaluación.
9	Realiza informe final de notas	Jefe de talento humano	Una vez calificadas las evaluaciones se procede a realizar el informe final de notas o resultados de las mismas.
10	Revisa y aprueba	Jefe administración financiera	Recepta y revisa el informe de las notas de las evaluaciones presentado por el Jefe de Talento Humano, una vez que no existen novedades éste es aprobado.

11	Revisa y firma	Director ESPE-L	El informe es enviado al director de la sede, quién lo revisa y lo firma.
12	Registra notas finales en expedientes	Jefe de talento humano	Una vez que el informe final de notas se encuentra revisado y aprobado por las autoridades respectivas el jefe de talento humano registra las notas en expedientes.
13	Recibe notas finales de evaluación	ESPE matriz	Recibe las notas finales de la evaluación que obtuvo el personal administrativo.
14	Ingresa en el sistema de personal	ESPE matriz	Una vez que se recibe las notas, las notas de evaluación son registradas en el sistema de personal de la institución.
Fuente: Investigación. Elaborado por: Grupo de Trabajo			

2.3.4.1.3. Diagrama de Flujo N° 10: Descripción del Proceso de Evaluación del Desempeño para el Personal Docente en la ESPE-L.



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

2.3.4.1.4. Matriz N° 10: Descripción del Proceso de Evaluación del Desempeño para el Personal Docente en la ESPE-L.

N°	Actividad	Responsable	Descripción
1	Evaluación planificada	Subdirector de docencia	La subdirección de docencia presentará una planificación para la aplicación de evaluación a docentes.
2	Apertura de sistema	ESPE matriz	Se da apertura al sistema de evoluciones.
3	Recepta comunicado	Subdirector de docencia	Recibe el comunicado el cual indica que se da apertura al sistema.
4	Comunica de la evaluación al director departamental	Subdirector de docencia	Se informa a cada director departamental que se va a proceder con la evaluación a los docentes.
5	Comunica de la evaluación a los docentes.	Dirección departamental	Se informa a los docentes que se va a proceder con la evaluación.
6	Realiza evaluación en el sistema	Docentes, coordinador de carrera, alumnos	De acuerdo a los horarios establecidos se procede aplicar la evaluación.
7	Recibe base de datos de evaluaciones	ESPE matriz	Recepta por medio del sistema la base de datos respectivos en la que se encuentra las evaluaciones aplicadas a los docentes.
8	Recibe documento con promedio final	Subdirector de docencia	Recibe el informe donde se detalla el promedio final de las evaluaciones.
9	Analiza promedios	Subdirector de docencia	Analiza los promedios obtenidos en el proceso de evaluación.
10	Archiva documentación	Subdirector de docencia	Una vez analizada la información se procede al respectivo archivo de la documentación.
<p>Fuente: Investigación. Elaborado por: Grupo de Trabajo</p>			

CAPÍTULO III

DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

Los enfoques sobre la cultura organizacional remarcan cada vez más el importante factor de apalancamiento que desempeña la cultura en las organizaciones.

Cultura y clima resultan totalmente asociados, la cultura precede al clima y actúa como su base o fundamento. Por lo tanto la cultura es el factor permanente de la que el clima se deriva, pero mientras la cultura es más constante, el clima es más variable. Los factores internos o externos que actúan sobre él lo pueden hacer variar en cualquier momento.

Por lo tanto evaluando el clima laboral lo que se está haciendo es determinar que tipo de dificultades existen en una organización a nivel de recursos humanos y organizacionales, internos o externos, que actúan facilitando o dificultando los procesos que conducirán a la productividad de los trabajadores y de todo el sistema organizacional.

La gestión de una organización conduce a la necesidad de evaluar permanentemente a través del Recurso Humano. Los estudios de clima se convierten entonces en una de las herramientas más completas y poderosas que nos permiten evaluar y medir para obtener un diagnóstico del comportamiento organizacional

Para realizar el estudio del comportamiento organizacional en la ESPE-L se aplicó un modelo de encuesta dirigido al personal de la institución:

- Personal administrativo: integrado por 64 personas con el grado de servidor público de los cuales se aplicó a 54 personas
- Personal docente tiempo completo: integrado por 49 personas aplicados a todos.

- Personal docente hora clase integrado por 113 personas y aplicados a 80 personas.

Estos datos son obtenidos de la nómina del personal administrativo y docente ESPE-L año 2009.

Para obtener un diagnóstico acerca de los procesos que determinan el comportamiento organizacional del personal se ha elaborado una encuesta por cada variable, con la finalidad de obtener una información basada en la comprobación de cómo influye el clima organizacional en el comportamiento de los miembros de la organización, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional que se verá más adelante.

En síntesis estos estudios permiten efectuar intervenciones certeras tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales.

Por ello se ha desarrollado un modelo para el entendimiento y comprensión del ambiente laboral a partir de la construcción, reconocimiento e interacción de las tres relaciones básicas en cualquier lugar de trabajo, como son:

- La persona con la administración.
- La persona con su rol u organización.
- La persona con sus compañeros(as) de trabajo.

Con ello se podrá obtener un diagnóstico basado en la definición de lo que se considera un gran lugar de trabajo.

“Un gran lugar para trabajar es aquel en el que usted confía en las personas para las cuales trabaja, siente orgullo de lo que hace y le gustan las personas con las que trabaja”.

A partir de esta definición el modelo analiza a las variables que se agrupan de acuerdo con la siguiente tabla. Para lo cual se elaboró encuestas por cada variable las mismas que se aplicarán al personal.

Cuadro 3.2: Modelo de Medición de las Variables dentro de la Organización				
VARIABLE INDEPENDIENTES		Como funciona en el lugar de trabajo	(Propósitos)	Dirigido
VARIABLE DEL NIVEL INDIVIDUAL	<u>El Comportamiento individual</u> Personalidad: <ul style="list-style-type: none"> • Maquiavelismo • Autoestima 	<ul style="list-style-type: none"> • Orgullo por el trabajo (persona, equipo, organización) • Expectativas del éxito 	<ul style="list-style-type: none"> • Los tras dimensiones de la organización. ▪ Conformar las creencias y comportamientos dentro de la organización bajo el respeto. 	Personal
	<ul style="list-style-type: none"> • Valores • Actitudes en el Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Influye en el comportamiento tanto en actitudes como motivaciones. (<i>sistema de valores</i>) • Como se siente el personal en su trabajo (<i>encuesta de actitud</i>) en base a 3 actitudes: Satisfacción en el trabajo, compromiso con este, y compromiso organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener nociones conjuntas por parte del individuo de lo que se debe o no hacer. • Obtener una retroalimentación valiosa de lo como los empleados perciben sus condiciones de trabajo 	Personal
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Para los colaboradores, el reconocimiento de sus logros y del esfuerzo adicional, les alienta, motiva y compromete, e incluso les anima a innovar y tomar riesgos que podrían generar nuevas ideas para la organización 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se respalda el desarrollo profesional y personal, se muestra consideración por los colaboradores como individuos con sus intereses particulares 	Personal
	Equidad	<ul style="list-style-type: none"> • Relación del personal con la organización para la que trabaja 	<ul style="list-style-type: none"> • Tratamiento parejo para todos en lo que hace a los reconocimientos 	personal
VARIABLE A NIVEL DE GRUPO	Confiabilidad de los Equipos de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • La confiabilidad del líder dentro del equipo de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • En el trabajo producido por el equipo los colaboradores esperan que sus líderes sean personas íntegras, que hagan lo que dicen y que cumplan sus promesas 	jefe

SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las comunicaciones son abiertas y accesibles (comunicación en doble vía) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el personal tenga una comunicación eficaz que incluya transferencia como entendimiento del significado. 	personal
	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Recoge los diferentes aspectos que los colaboradores valoran en sus líderes 	<ul style="list-style-type: none"> • Los colaboradores desean y requieren que sus líderes, tanto a nombre propio como de la organización, les contacte o reúna para informarles políticas, metas, eventos, cambios, impresiones y en general lo que ellos deben conocer y compartir 	jefe
	Poder y Política	<ul style="list-style-type: none"> • Es un hecho en la vida de las organizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • El personal este interrelacionado con las tres dimensiones notables de la política organizacional como: comportamiento del superior, comportamiento de los compañeros de trabajo y las políticas y prácticas organizacionales. 	personal
	Estructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • La relación estructural donde trabaja la gente tiene un efecto importante en el comportamiento del empleado 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las percepciones que las personas tienen con respecto a las variables estructurales que surgen de la observación de su entorno en una forma no científica. 	personal

Fuente: Investigación.

Elaborado por: Grupo de Trabajo

Anteriormente las organizaciones eran conocidas como un medio racional mediante el cual se coordinaba y controlaba un grupo de gente. Poseían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad y otras características similares.

Las organizaciones pueden ser rígidas o flexibles, difíciles o apoyador, innovadoras o conservadoras. Y poder diferenciarlas unas de otras. Pero cada una tiene un sentimiento y un carácter particular más allá de sus características estructurales. Los teóricos organizacionales reconocen el importante papel que la cultura juega en la vida de los integrantes de la organización. El origen de la cultura como una variable independiente que afecta las actitudes del empleado y el comportamiento se remonta hace 50 años, a la noción de institucionalización.

Institucionalización: Cuando una organización se institucionaliza, adquiere vida propia, aparte de la de sus fundadores o cualquiera de sus miembros.

Cultura Organizacional: representa a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras.¹⁷ Al poner en claro este sistema de significado compartido asemeja a un grupo de características clave que la organización valora.

Existen siete características primarias que, captan la esencia de la cultura en una organización.

- Innovación y toma de riesgos.- Se alienta a los empleados a ser innovadores y a corregir riesgos.
- Atención al detalle.- El grado en que se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención al detalle.
- Orientación a los resultados.- El grado que se enfoca los resultados en lugar de direccionar únicamente a las técnicas y procesos utilizados para lograr estos resultados.
- Orientación hacia las personas.- El grado en que se toman en cuenta el efecto de los resultados en la gente dentro de la organización.
- Orientación al equipo.- El grado en que las actividades del trabajo están organizadas alrededor de equipos.
- Energía.- El grado en que la gente es emprendedora y competitiva.

¹⁷ ROBBINS, Stephen, COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 595.

- Estabilidad.- El grado en que las actividades organizacionales prefieren mantener el statu quo en contraste de la insistencia en el crecimiento.

Estas características permiten realizar una evaluación de la cultura organizacional y obtener una percepción del conocimiento compartido que tiene los miembros acerca de la organización, la forma como se hacen las cosas y la manera en que se supone que los miembros deben comportarse. Se puede identificar dos tipos de culturas en la organizaciones tales como:

CULTURA FUERTE.- En esta clase de cultura se sostiene con intensidad y se comparten ampliamente los valores centrales de la organización.¹⁸ Este tipo de cultura está orientada a las reglas y a la estructura.

CULTURA DÉBIL.- Representa a una cultura flexible e innovadora.

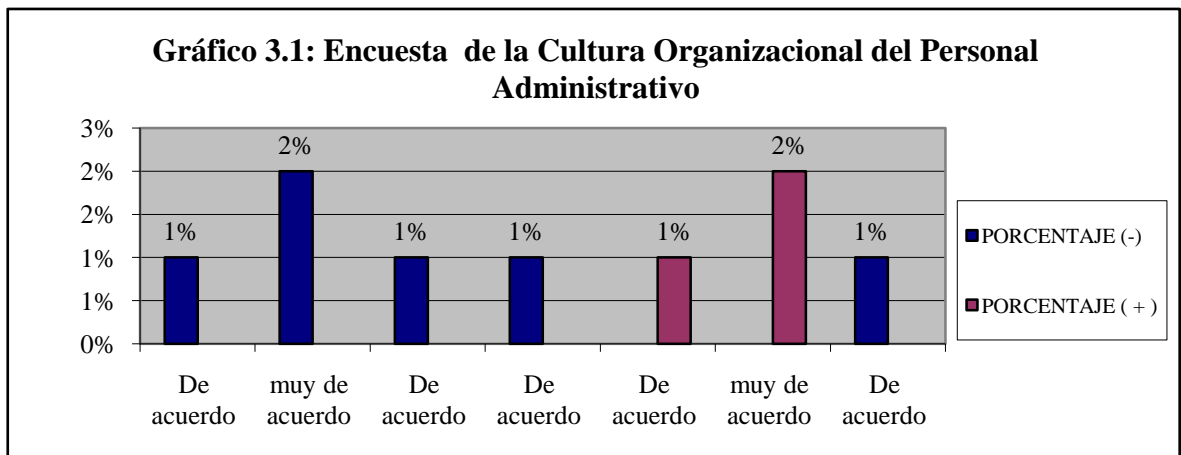
Al evaluar e interpretar la cultura organizacional del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta Anexo A (Nº1); con el objetivo de determinar qué clase de Cultura Organizacional posee la organización; las tablas de tabulación de los datos obtenidos se encuentran en el Anexo B (grupo 1) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (pregunta nº1).

1.- ¿En qué clase de cultura organizacional se ajusta mejor usted?

¹⁸ ROBBINS, Stephen, COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 598

Personal Administrativo de la ESPE-L

Tabla 3.1: Encuesta de la Cultura Organizacional del Personal Administrativo			
Conceptos	Respuesta :	NEGATIVO	POSITIVO
1.1	De acuerdo	-1	
1.2	muy de acuerdo	-2	
1.3	De acuerdo	-1	
1.4	De acuerdo	-1	
1.5	De acuerdo		1
1.6	muy de acuerdo		2
1.7	De acuerdo	-1	
TOTAL		-6	3
Fuente: Investigación de campo			
Elaborado por: Grupo de Trabajo			

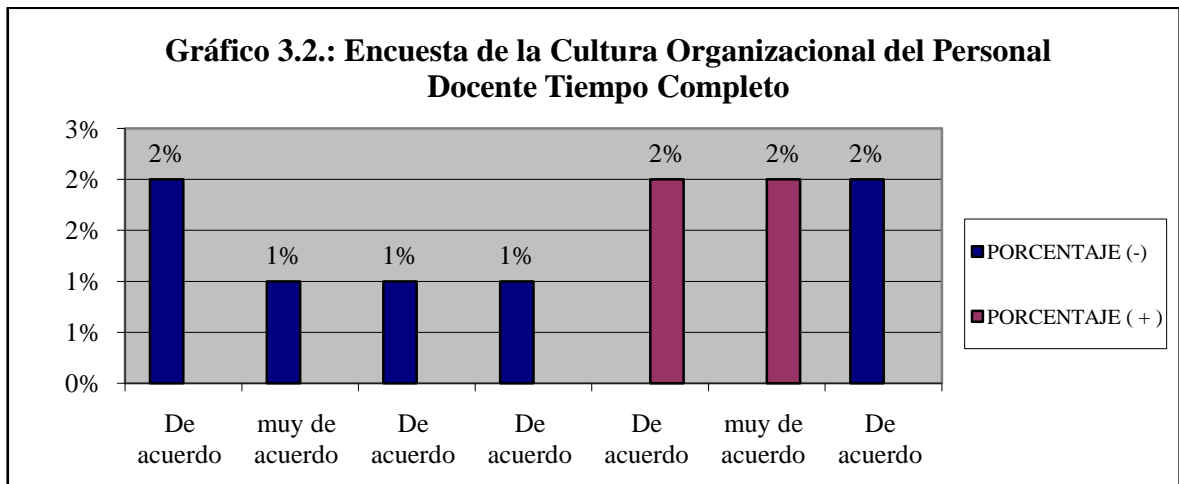


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Se obtuvo una calificación negativa de (-6) que indica que el personal administrativo tiene una ligera inclinación por las culturas informales, humanistas, flexibles e innovadoras, la evidencia de esta cultura en el personal administrativo no predominada porque prevalecen valores centrales de la organización que crean un clima interno de control de comportamiento por ser una institución con vida propia.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.2: Encuesta de la Cultura Organizacional del Personal Docente Tiempo Completo			
Conceptos.	Respuesta :	NEGATIVO	POSITIVO
1.1	De acuerdo	-2	
1.2	muy de acuerdo	-1	
1.3	De acuerdo	-1	
1.4	De acuerdo	-1	
1.5	De acuerdo		2
1.6	muy de acuerdo		2
1.7	De acuerdo	-2	
TOTAL		-7	4
Fuente: Investigación de Campo			
Elaborado por: Grupo de Trabajo			

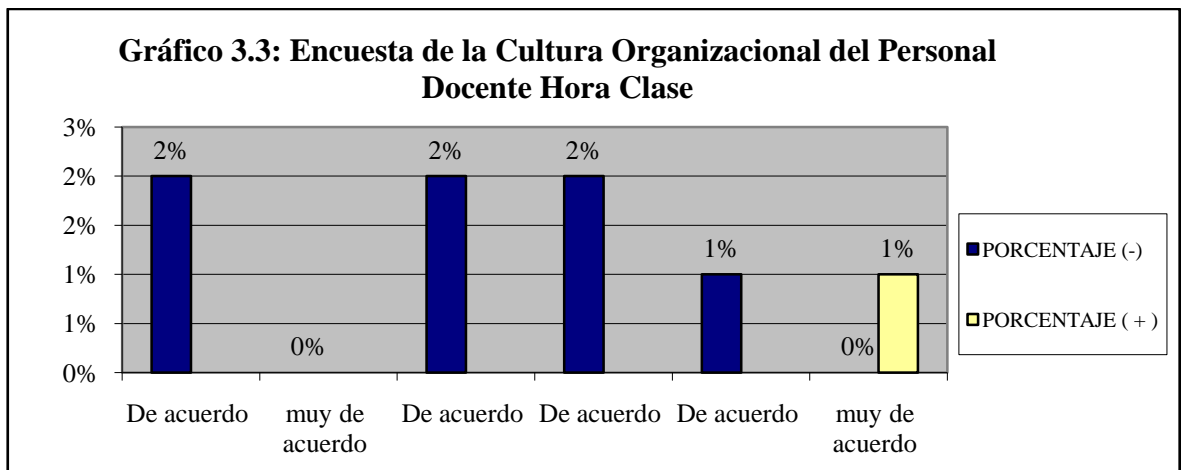


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Se obtuvo una calificación negativa (-7) que indica que el personal docente tiene una inclinación por las culturas informales, humanistas, flexibles e innovadoras, se determina que este personal posee rasgos de este tipo de cultura que el personal administrativo en la organización.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.3: Encuesta de la Cultura Organizacional del Personal Docente Hora Clase			
Conceptos	Respuesta :	NEGATIVO	POSITIVO
1.1	De acuerdo	-2	
1.2	muy de acuerdo	0	
1.3	De acuerdo	-2	
1.4	De acuerdo	-2	
1.5	De acuerdo	-1	
1.6	muy de acuerdo		1
1.7	De acuerdo	-2	
TOTAL		-9	1
Fuente: Investigación de Campo			
Elaborado por: Grupo de Trabajo			



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Se obtuvo una calificación negativa de (-9) que indica que el personal docente hora clase tiene una preferencia por las culturas informales, humanistas, flexibles e innovadoras, por el hecho de que un empleado nuevo, y no tan arraigado a la institución, realiza su papel explícito en función de una Cultura Organizacional dócil.

3.1.- DETERMINACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.

Las políticas y procedimientos difícilmente se pueden separar de los valores, creencias esenciales y el sistema de sentido compartido que los respalda; por esta razón aparece lo que conocemos como Cultura Organizacional (CO), En tal sentido, la respuesta a la pregunta de si es posible medir o no la Cultura Organizacional (CO), constituye para las organizaciones en medir en mayor medida los impactos y en menor medida el proceso mental de cómo sucede esto.

Para estudiar cada una de las dimensiones dentro de la CO se cuenta con un modelo organizacional que dentro de sus acciones existen tres niveles de análisis en la CO el nivel individual, el nivel del grupo y el nivel de los sistemas de la organización, que a medida que avanzamos el estudio se entiende como los tres niveles se conjugan para dar entendimiento del rol que cumplen en la organización.

3.1.1. VARIABLES DEPENDIENTES.

Una respuesta que es afectada por una variable independiente.

3.1.1.1. Productividad.

Una organización es productiva si logra sus metas y si lo hace transfiriendo los insumos a la producción al menor costo. Como tal, la productividad implica el entendimiento de la eficacia como de la eficiencia.¹⁹ En organizaciones que producen bienes intangibles (servicios). La satisfacción del cliente es uno de los factores que permite medir la

¹⁹ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 23

productividad, es por ello que las organizaciones luchan a diario por mantener un sentido de calidad y eficiencia que les permita competir, mantenerse y posicionarse en el mercado.

Para realizar la evaluación de la productividad de los empleados en la ESPE-L fue necesario medir las actividades que desempeña el empleado en la institución con relación al grado de satisfacción que obtiene el cliente, con la finalidad de detectar brechas que puedan existir y definir nuevas áreas de oportunidad en todos sentidos, pero fundamentalmente en relación a su valor más importante la gente.

3.1.1.1.1. Cálculo Tamaño de la Muestra para determinar la productividad del personal de la ESPE-L.

Para establecer el tamaño de la muestra, se consideraron los siguientes datos:

N = Población: N° de estudiantes matriculados en pregrado (**2305**)

n = Tamaño de la muestra

Z = Valor de Z crítico, correspondiente a un valor dado del nivel de confianza del 95% (que es igual a 1,96)

p = Proporción de éxito en la población del 0.5

q = Proporción de fracaso en la población del 0.5

β = Error en la proporción de la muestra (0.05)

Aplicación de resultados en la fórmula

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{\beta^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

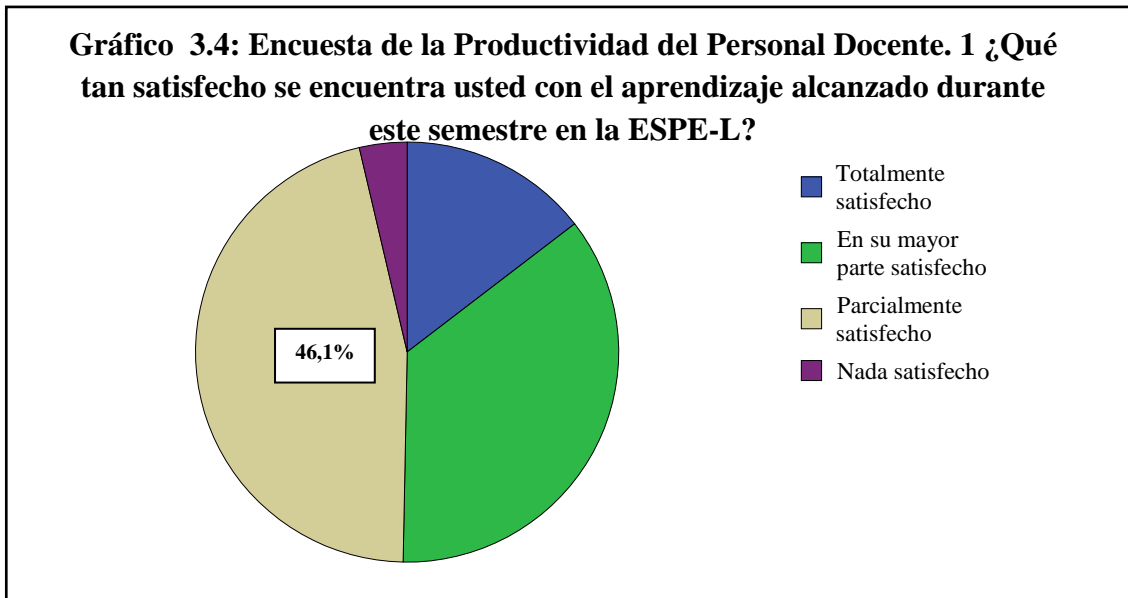
$$n = \frac{(1.96)^2 * (2305) * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (2305 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)} = \frac{2213.8}{6.7} = \mathbf{330 \text{ encuestas}}$$

Del total de estudiantes de la ESPE-L (2305) se obtiene una muestra de 330 encuestas a realizar con un nivel de confianza del 95%. Anexo D. (N° de alumnos matriculados del ESPE-L). La encuesta realizada a los estudiantes se encuentra en el Anexo D.

Personal Docente de la ESPE-L.

Tabla 3.4: Encuesta de la Productividad del Personal Docente. 1.- ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el aprendizaje alcanzado durante este semestre en la ESPE-L?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente satisfecho	48	14,5	14,5	14,5
	En su mayor parte satisfecho	118	35,8	35,8	50,3
	Parcialmente satisfecho	152	46,1	46,1	96,4
	Nada satisfecho	12	3,6	3,6	100,0
	Total	330	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

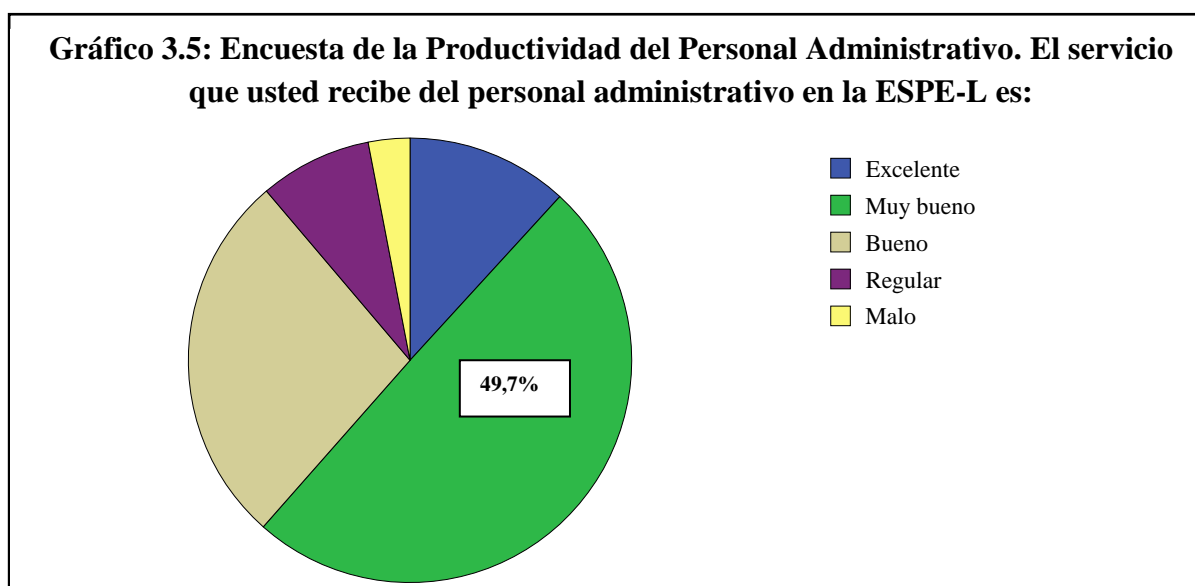
Análisis: Se considera que la productividad es un efecto de la administración de varios recursos. La productividad en la cultura organizacional juega un papel muy importante dentro de la institución, por tal razón se mide en función de la satisfacción obtenida por el estudiante en el aprendizaje alcanzado durante el semestre, al realizar el análisis de los datos obtenidos se concluye que el estudiante politécnico se encuentra parcialmente satisfecho con el aprendizaje obtenido. Por lo cual la productividad en la ESPE-L refleja un 46.1% en función a la satisfacción total de los servicios prestados por la institución en lo referente aprendizaje. De tal manera se interpreta que el factor humano es un elemento

clave en la productividad por lo que se debe prestar más atención a capacitar, formar, motivar al factor humano a fin de que pueda desempeñar bien sus funciones en pro de una productividad que garantice satisfacción de la demanda, que permita usar el talento de ese capital humano que toda organización posee.

Personal Administrativo de la ESPE-L.

Tabla 3.5: Encuesta de la Productividad del Personal Administrativo. El servicio que usted recibe del personal administrativo en la ESPE-L es:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	39	11,8	11,8	11,8
	Muy bueno	164	49,7	49,7	61,5
	Bueno	90	27,3	27,3	88,8
	Regular	27	8,2	8,2	97,0
	Malo	10	3,0	3,0	100,0
	Total	330	100,0	100,0	

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: En lo referente al personal administrativo se considera que la productividad se mide en función a la satisfacción recibida por el estudiante en los servicios que presta, los datos obtenidos demuestran que el estudiante politécnico cree que el servicio es muy

bueno en un 49.1% con los servicios que recibe por parte del personal administrativo en la ESPE-L, no se encuentra anomalías de que el personal administrativo falle se detecta áreas de oportunidad en la definición y aplicación de políticas y procedimientos, así como en la gestión en el nivel de compromiso del personal en desenvolvimiento de sus funciones.

3.1.1.2. Ausentismo.

El ausentismo en una organización se refiere a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo.²⁰ Las principales causa del ausentismo son: enfermedad comprobada, enfermedad no comprobada, razones familiares, retardos involuntarios por fuerza mayor, faltas voluntarias por motivos personales, dificultades y problemas financieros, problemas de transporte, baja motivación para trabajar, escasa supervisión de la jefatura, política inadecuada de la organización.

Cálculo del índice de ausentismo:

$$\text{Índice de ausentismo} = \frac{\text{Nº de días/hombre perdidos por inasistencia al trabajo}}{\text{Promedio de trabajadores * días de trabajo}}$$

Esta ecuación toma en cuenta los días/hombre de ausencia en relación con los días / hombre de trabajo.

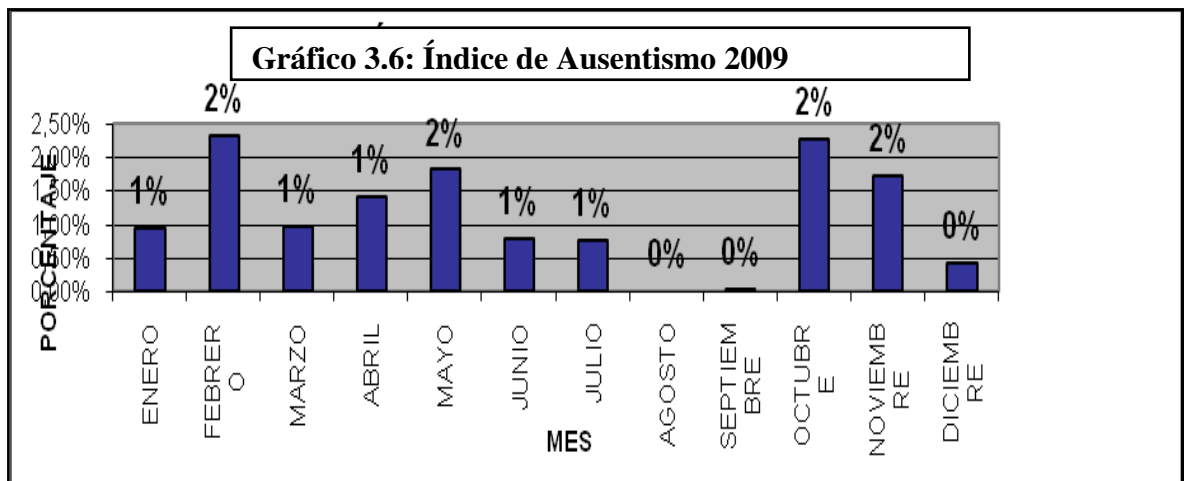
Tabla: 3.6: Índice de Ausentismo 2009		
<i>Nº</i>	<i>AREA</i>	<i>INDICE</i>
1	ADMINISTRATIVA	17,42
2	DOCENTE	3,82
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

²⁰ Idalverto, Chiavetano, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, 5ta.Ed.Colombia 2000, PAG 203

Tabla 3.7: Índice de Ausentismo Mensual (Año 2009)	
ENERO	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	20,50
CALAMIDADES DOMÉSTICAS	7
FALTAS INJUSTIFICADAS	0
TOTAL	27,50
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	0,940%
FEBRERO	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	59,50
CALAMIDADES	8
FALTAS INJUSTIFICADAS	0
TOTAL	67,50
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	2,307%
MARZO	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	24,50
CALAMIDADES	0
ESTUDIOS	4
TOTAL	28,50
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	0,974%
ABRIL	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	32,13
CALAMIDADES	8
FALTAS INJUSTIFICADAS	1
TOTAL	41,13
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	1,406%
MAYO	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	44,00
CALAMIDADES	8
FALTAS INJUSTIFICADAS	1
TOTAL	53,00
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	1,811%
JUNIO	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	21,25
CALAMIDADES	0

ESTUDIOS	2
TOTAL	23,25
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	0,79%
JULIO	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	4,00
CALAMIDADES	18
FALTAS INJUSTIFICADAS	0
TOTAL	22,00
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	0,752%
AGOSTO	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	0,00
CALAMIDADES	0
FALTAS INJUSTIFICADAS	0
TOTAL	0,00
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	0,000%
SEPTIEMBRE	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	1,00
CALAMIDADES	0
FALTAS INJUSTIFICADAS	0
TOTAL	1,00
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	0,034%
OCTUBRE	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	53,00
CALAMIDADES	5
ESTUDIOS	8
TOTAL	66,00
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	2,256%
NOVIEMBRE	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	40,38
CALAMIDADES	10
FALTAS INJUSTIFICADAS	0
TOTAL	50,38
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926

TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	1,722 %
DICIEMBRE	
AUSENTISMO	DIAS
ENFERMEDAD	12,00
CALAMIDADES	0
FALTAS INJUSTIFICADAS	0
TOTAL	12,00
TOTAL DE EMPLEADOS* DÍAS LABORABLES	2926
TOTAL/TOTAL DE EMPLEADOS * DÍAS LABORABLES	0,410 %
Fuente: Investigación de Campo	
Elaborado por: Grupo de Trabajo	



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Mediante este indicador se observa que el personal de la ESPE-L, presenta niveles de ausentismo del 0,012 anual, lo cual nos indica que el índice de ausentismo es bajo y aceptable.

3.1.1.3. Rotación.

Es el retiro permanente voluntario o involuntario de la organización²¹. Todas las organizaciones tienen una cierta rotación, de hecho si el personal adecuado deja la

²¹ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 24

organización, es una causa positiva porque se puede crear la oportunidad para reemplazar un individuo de bajo rendimiento con alguien que posea mejores habilidades, pero se debe tener en cuenta que un alto grado de rotación no beneficia a la organización.

El índice de rotación de personal se basa en la relación porcentual entre el volumen de entradas y salidas, y los recursos humanos disponibles en la organización durante cierto período.

- En el cálculo del índice de rotación del personal para efectos de planeación de recursos humanos, se utiliza la siguiente ecuación.

$$\text{Índice de rotación: } ((D+ A)/2*100)*\text{Total \# de empleados}$$

Donde:

A= admisiones de personal durante el período considerado (**Ingresos**)

D= desvinculación de personal (por iniciativa de la institución o por decisión de los empleados) durante el período considerado (**Salidas**).

PE= promedio efectivo del período considerado. Puede ser obtenido sumando los empleados existentes al comienzo y al final del período, y dividiendo entre dos (**Total empleados**)

Tabla 3.8: Rotación del Personal Administrativo de la ESPE-L			
Año	Salidas	Ingresos	Total empleados
2008	2	2	83
2009	1	1	84
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo			

$$\text{Índice de rotación: } ((\text{Salidas} + \text{Ingresos})/2*100)*\text{Total \# de empleados}$$

$$\text{Índice de Rotación 2008} = ((2+2)/2*100)*83$$

$$\text{Índice de Rotación 2008} = 2.41\%$$

$$\text{Índice de Rotación 2009} = ((1+1)/2*100)*84$$

$$\text{Índice de Rotación 2009} = 1.19\%$$

El índice de rotación del personal administrativo expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de empleados. Es decir que para el año 2008 el índice de rotación de personal administrativo es de 2.41%, esto significa que la organización puede contar con el 97.59% de su fuerza laboral en este periodo. Para poder cumplir con el 100%, la organización necesitaría planear un excedente de 2.41% de personal para compensar el flujo de recursos humanos.

Para el año 2009 el índice de rotación de personal administrativo es de 1.19%, esto significa que la organización puede contar con el 98.81% de su fuerza laboral en este periodo. Para poder cumplir con el 100%, la organización necesitaría planear un excedente de 1.19% de personal para compensar el flujo de recursos humanos.

Se concluye que existen bajos niveles de rotación en la institución lo que implica que son índices adecuados y permite establecer que la rotación crea oportunidades para integrar personal con mejores habilidades.

Tabla 3.9: Rotación del Personal Docente de la ESPE-L			
Año	Salidas	Ingresos	Total empleados
2008	1	3	50
2009	2	1	49
Fuente: Investigación de Campo			
Elaborado por: Grupo de Trabajo			

$$\text{Índice de rotación: } ((\text{Salidas} + \text{Ingresos})/2*100)*\text{Total \# de empleados}$$

$$\text{Índice de Rotación 2008} = ((1+3)/2*100)*50$$

$$\text{Índice de Rotación 2008} = 4.00\%$$

Índice de Rotación 2009= $((2+1)/2*100)*49$

Índice de Rotación 2009= 3.06%.

El índice de rotación del personal docente expresa un valor porcentual de empleados que circulan en la organización con relación al promedio de empleados. Es decir que para el año 2008 el índice de rotación de personal docente es de 4%, esto significa que la organización puede contar con el 96% de su fuerza laboral en este periodo. Para poder cumplir con el 100%, la organización necesitaría planear un excedente de 4% de personal para compensar el flujo de recursos humanos.

Para el año 2009 el índice de rotación de personal docente es de 3.06%, esto significa que la organización puede contar con el 96.94% de su fuerza laboral en este periodo. Para poder cumplir con el 100%, la organización necesitaría planear un excedente de 3.06% de personal para compensar el flujo de recursos humanos.

Se concluye que existen bajos niveles de rotación en la institución lo que implica que son índices adecuados y permite establecer que la rotación crea oportunidades para integrar personal con mejores habilidades.

Para evaluar el índice de rotación del personal por departamentos o secciones, tomados como subsistemas de un sistema mayor – la organización, cada subsistema debe tener su propio cálculo del índice de rotación de personal, según la ecuación.

$$\text{índice} = \frac{\frac{A + D}{2} + R + T}{PE} * 100$$

Donde:

A= Personal admitido

D= Personal desvinculado

R= Recepción de personal por transferencia de otros subsistemas (departamentos o secciones)

T= Transferencia de personal hacia otros subsistemas (departamentos o secciones)

Este índice considera el flujo, interno de personal en los diversos subsistemas de la organización, y entre éstos.

Tabla 3.10: Índice de Rotación por Departamentos de la ESPE-L		
Departamentos	Aplicación de la fórmula	Índice de rotación por departamentos
Ciencias Administrativas	$\text{índice} = \frac{\frac{0+2}{2} + 2+1}{(133)} * 100$	= 3%
Electrónica y Eléctrica	$\text{índice} = \frac{\frac{0+0}{2} + 1+0}{(133)} * 100$	= 0.75%
Mecánica	$\text{índice} = \frac{\frac{1+0}{2} + 0+0}{(133)} * 100$	= 0.38%
Idiomas	$\text{índice} = \frac{\frac{0+0}{2} + 1+0}{(133)} * 100$	= 0.75%
Ciencias Exactas	$\text{índice} = \frac{\frac{0+0}{2} + 0+1}{(133)} * 100$	= 0.75%
Administrativo Financiero	$\text{índice} = \frac{\frac{0+1}{2} + 2+1}{(133)} * 100$	= 2.63%
Fuente: investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Análisis: Al realizar el análisis general en cuanto a la rotación del personal por departamento se determina que existen índices bajos de rotación en los departamentos de electrónica/ eléctrica, mecánica, idiomas y ciencias exactas , lo que refleja una baja rotación en el flujo interno del personal e implica un estado de reserva en la organización , en lo referente al departamento de ciencias administrativas, y el departamento

administrativo financiero existe un mayor flujo interno de personal esto implica una mayor compensación de personal en la organización .

No existe un número que defina el índice ideal de rotación, sino una situación específica en cada organización, en función de sus problemas y de la propia situación externa. Lo importante es la estabilidad del sistema, conseguida mediante autorregulaciones y correcciones constantes de las distorsiones que se presentan.

3.1.1.4. Satisfacción en el trabajo.

Es la diferencia entre la cantidad de recompensas que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen deberían recibir.²² A diferencia de las otras variables ya mencionadas la satisfacción en el trabajo representa una actitud más que un comportamiento.

Para evaluar la variable de satisfacción del trabajo del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta con el objetivo de determinar las facetas del ambiente de trabajo para saber que tan satisfecho se encuentra el personal con su trabajo. Esta variable se mide en el anexo A en la encuesta n°2.

²² ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 25

Personal Administrativo de la ESPE-L.

Tabla 3.11: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy satisfecho	22	40,7	52,4	52,4
	Algo satisfecho	14	25,9	33,3	85,7
	Indiferente	4	7,4	9,5	95,2
	Algo insatisfecho	1	1,9	2,4	97,6
	Muy insatisfecho	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

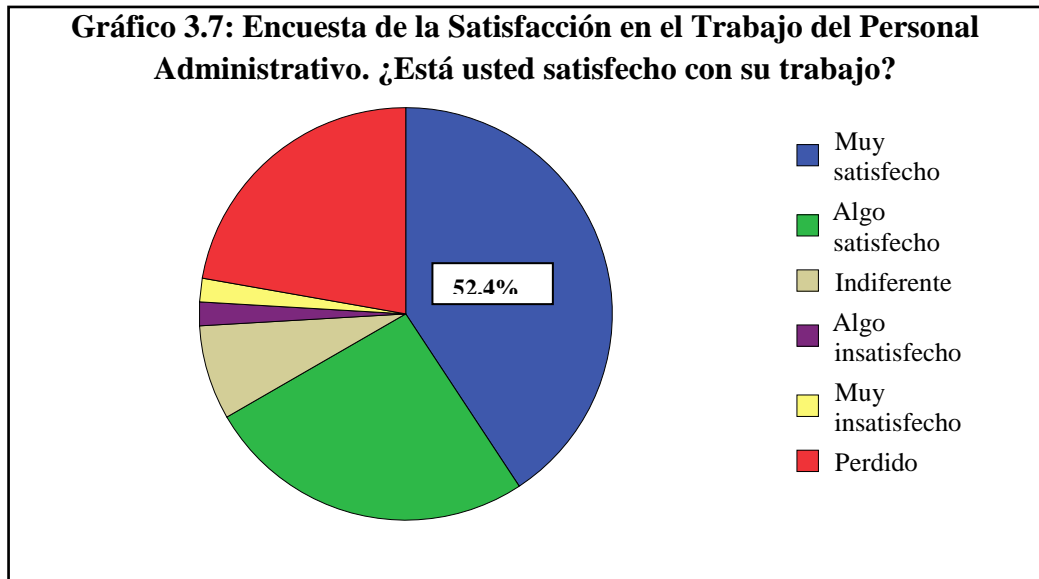
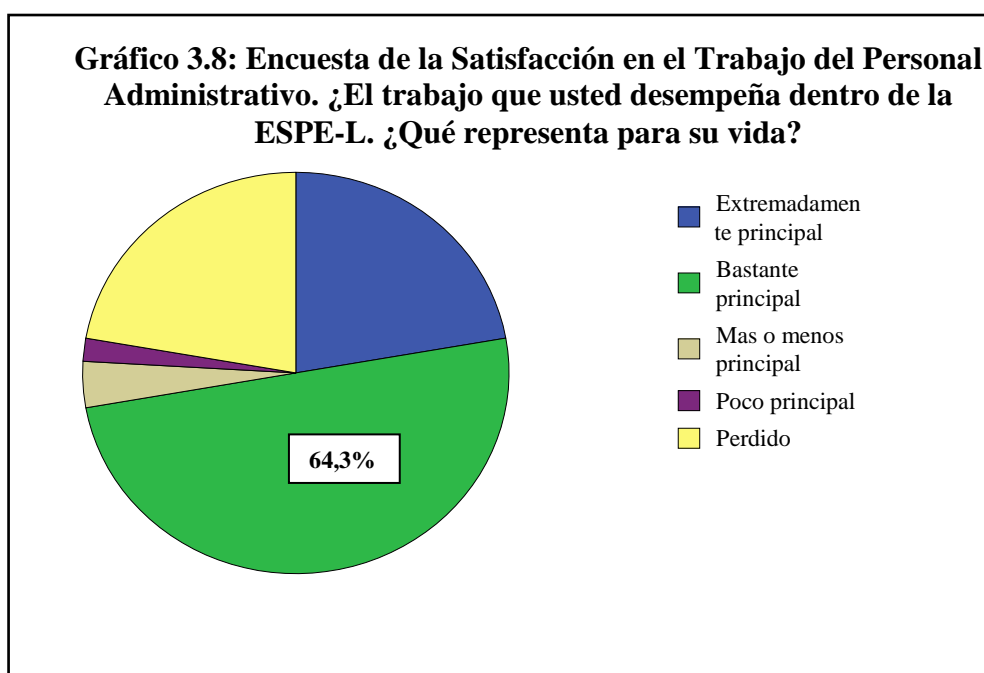


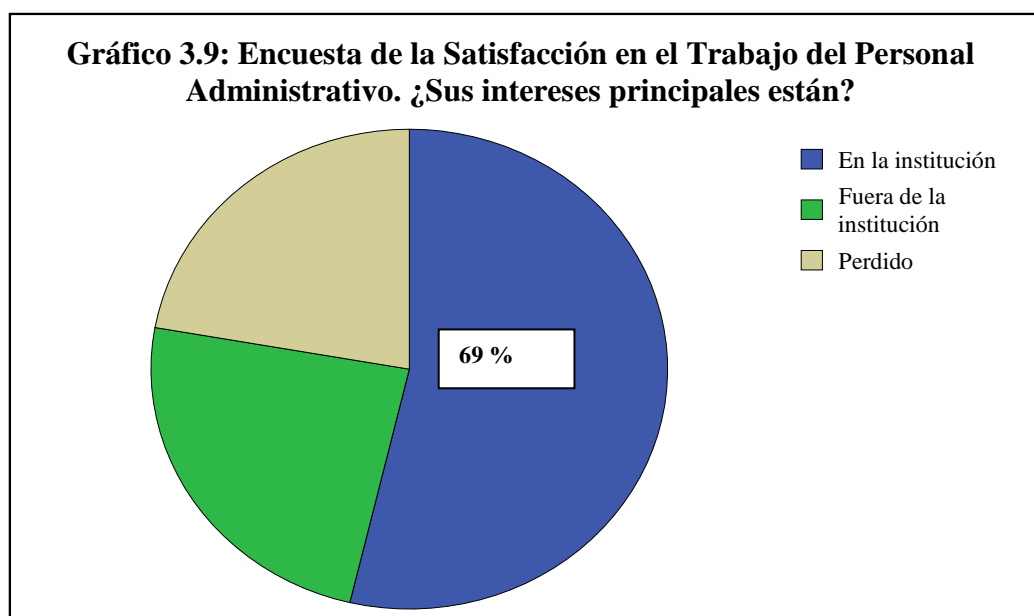
Tabla 3.12: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L ¿Qué representa para su vida?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Extremadamente principal	12	22,2	28,6	28,6
	Bastante principal	27	50,0	64,3	92,9
	Mas o menos principal	2	3,7	4,8	97,6
	Poco principal	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

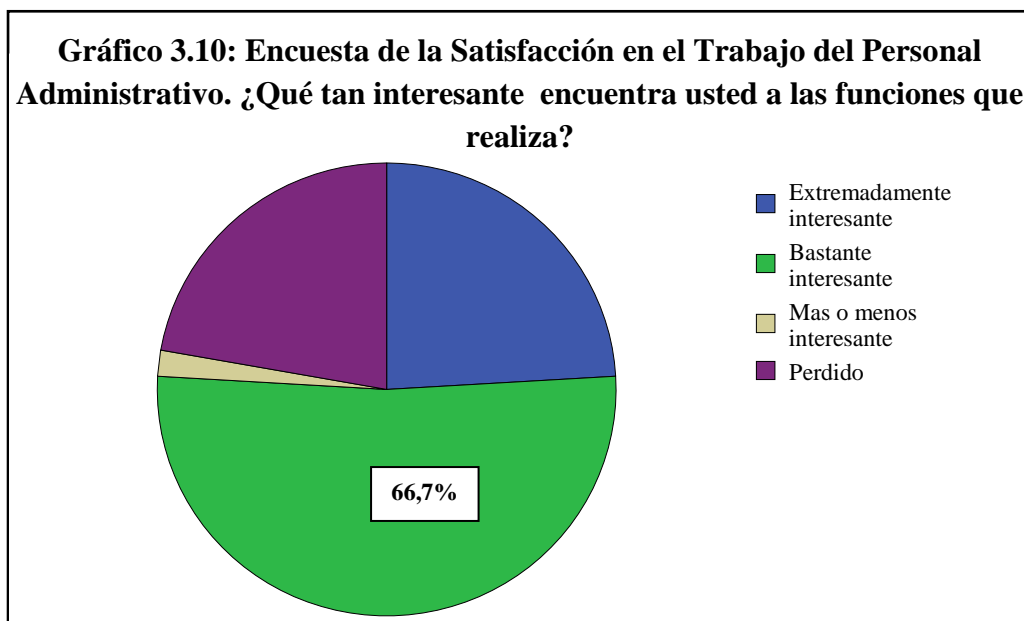
Tabla 3.13: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿Sus intereses principales están?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En la institución	29	53,7	69,0	69,0
	Fuera de la institución	13	24,1	31,0	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.14: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Administrativo. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Extremadamente interesante	13	24,1	31,0	31,0
	Bastante interesante	28	51,9	66,7	97,6
	Mas o menos interesante	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal administrativo ha respondido que se encuentra muy satisfecho con su trabajo, y refleja una actitud positiva general del individuo.

La importancia de la satisfacción del trabajo es obvia, por tal motivo el personal demuestra que su trabajo desarrollado en la institución interactúa con sus compañeros y jefes, además de seguir reglas y políticas organizacionales.

La evaluación conjunta de este cuestionario identifica los elementos claves en un trabajo y pregunta a los empleados acerca de sus sentimientos sobre cada uno, estos factores evidencian claramente que el personal administrativo no presenta problemas de satisfacción en su trabajo, la evidencia sobre la relación entre satisfacción y los comportamientos de salida es clara, los trabajadores satisfechos tienen menores tasas tanto de rotación a nivel de institución como de ausentismo demostrado anteriormente.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L

Tabla 3.15: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy satisfecho	26	53,1	54,2	54,2
	Algo satisfecho	12	24,5	25,0	79,2
	Indiferente	4	8,2	8,3	87,5
	Algo insatisfecho	5	10,2	10,4	97,9
	Muy insatisfecho	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

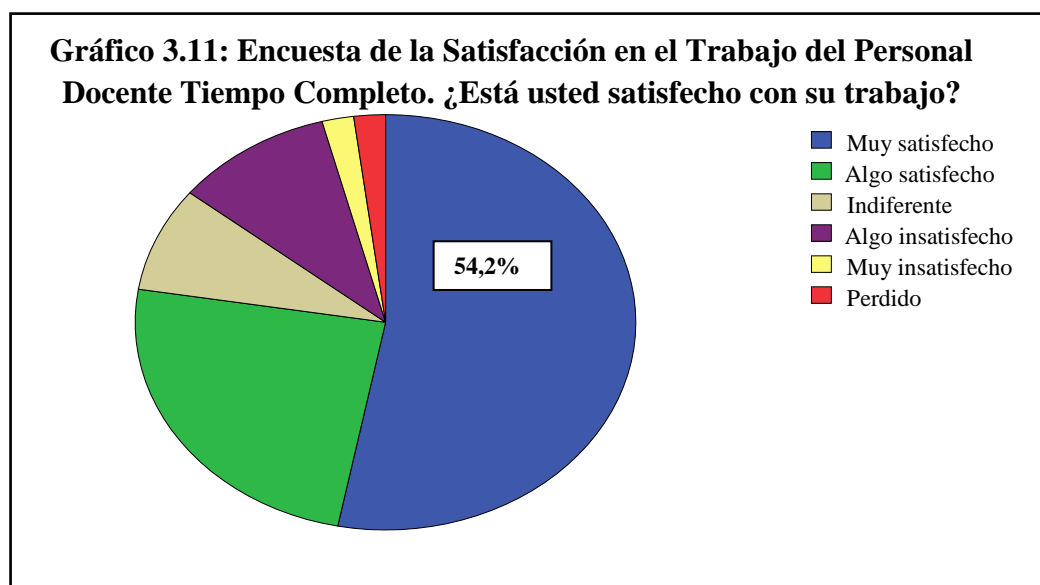
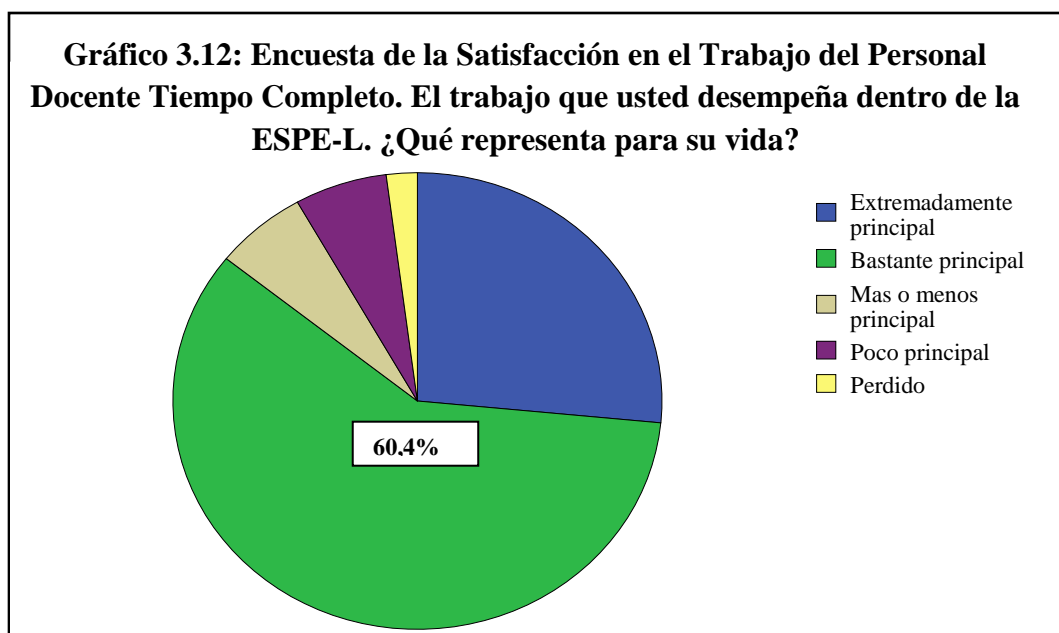


Tabla 3.16: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L ¿Qué representa para su vida?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Extremadamente principal	13	26,5	27,1	27,1
	Bastante principal	29	59,2	60,4	87,5
	Mas o menos principal	3	6,1	6,3	93,8
	Poco principal	3	6,1	6,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

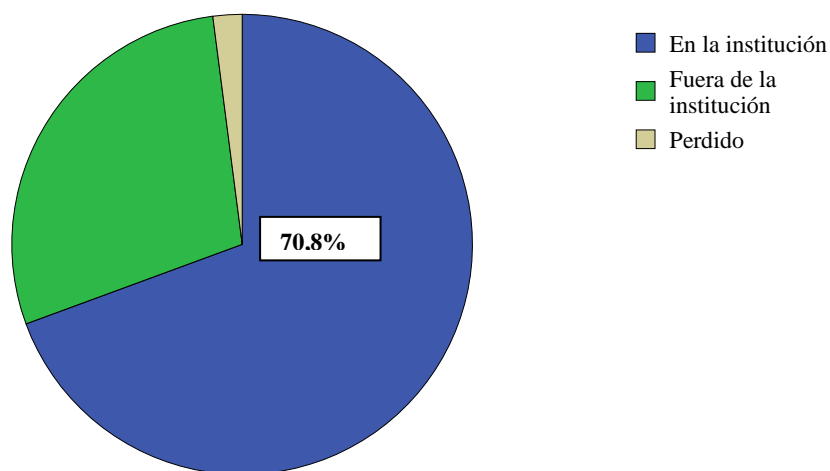


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.17: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Sus intereses principales están?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En la institución	34	69,4	70,8	70,8
	Fuera de la institución	14	28,6	29,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Gráfico 3.13: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. El. ¿Sus intereses principales están?



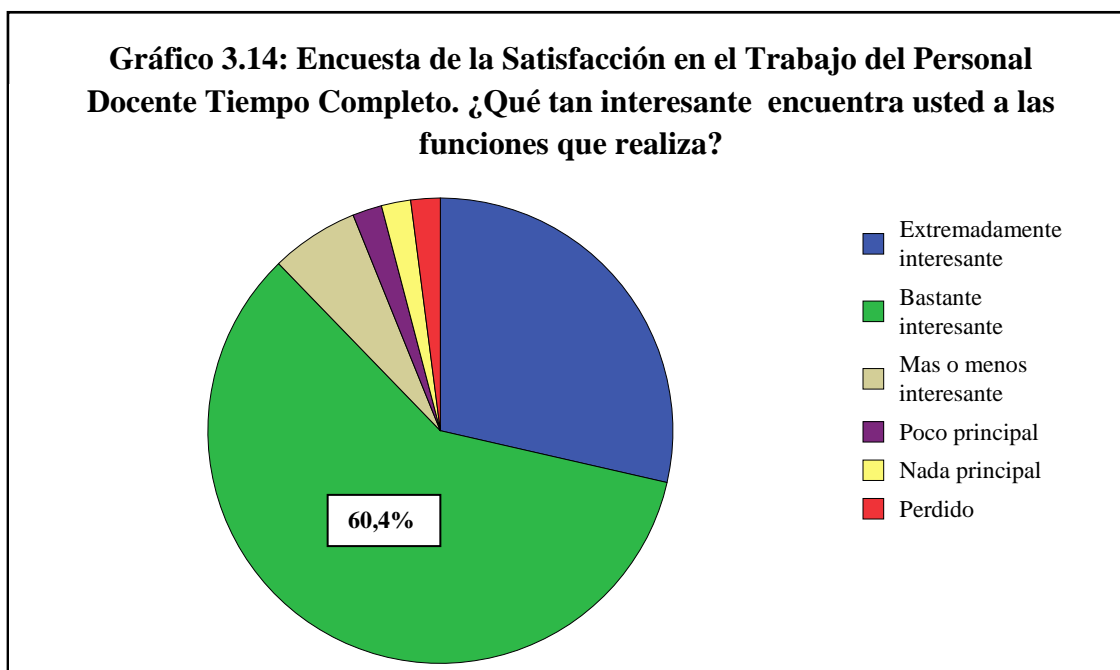
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.18: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Extremadamente interesante	14	28,6	29,2	29,2
	Bastante interesante	29	59,2	60,4	89,6
	Mas o menos interesante	3	6,1	6,3	95,8
	Poco principal	1	2,0	2,1	97,9
	Nada principal	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Gráfico 3.14: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal docente tiempo completo ha respondido que se encuentra muy satisfecho en un porcentaje mayor que el personal administrativo lo refleja una actitud positiva frente a su trabajo.

Sin duda la importancia de la satisfacción del trabajo de cada uno de los empleados es importante, por tal motivo el personal demuestra que su trabajo desarrollado en la institución interactúa con sus compañeros y jefes, además de seguir reglas y políticas organizacionales.

El diagnóstico obtenido con respecto a esta variable identifica como funcionan los elementos claves en un trabajo y manifiesta los sentimientos sobre cada uno, estos factores evidencian claramente que el personal docente no presenta problemas de satisfacción en su trabajo, la evidencia sobre la relación entre satisfacción y los comportamientos de salida es clara, los trabajadores satisfechos tienen menores tasas tanto de rotación como de ausentismo demostrado anteriormente.

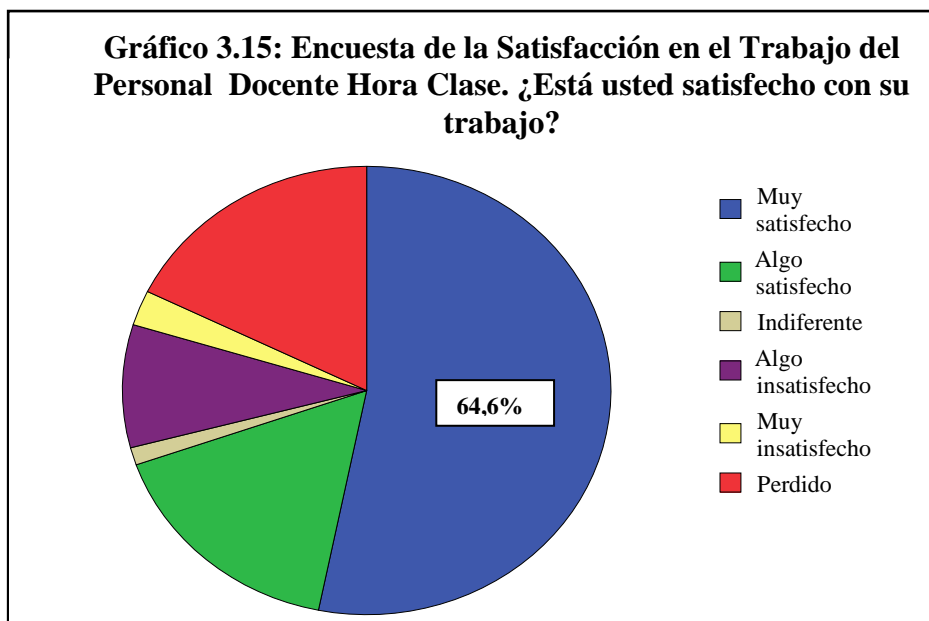
PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L.

Tabla 3.19: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy satisfecho	42	53,2	64,6	64,6
	Algo satisfecho	13	16,5	20,0	84,6
	Indiferente	1	1,3	1,5	86,2
	Algo insatisfecho	7	8,9	10,8	96,9
	Muy insatisfecho	2	2,5	3,1	100,0
	Total	65	82,3	100,0	
Perdidos	No responde	14	17,7		
Total		79	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Gráfico 3.15: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Está usted satisfecho con su trabajo?



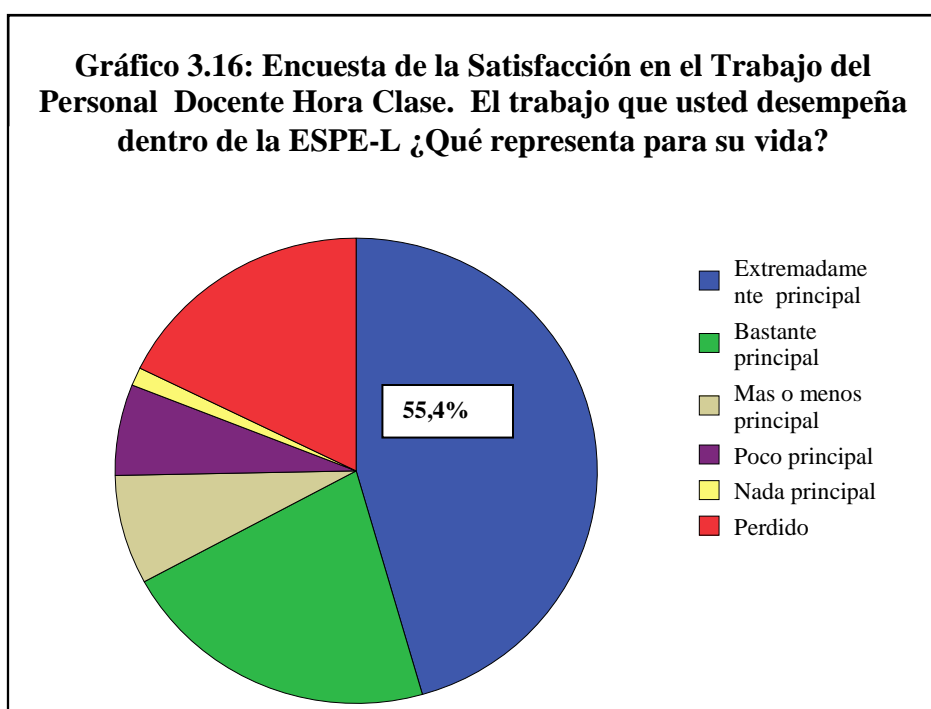
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.20: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L. ¿Qué representa para su vida?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Extremadamente principal	36	45,6	55,4	55,4
	Bastante principal	17	21,5	26,2	81,5
	Mas o menos principal	6	7,6	9,2	90,8
	Poco principal	5	6,3	7,7	98,5
	Nada principal	1	1,3	1,5	100,0
	Total	65	82,3	100,0	
Perdidos	No responde	14	17,7		
Total		79	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Gráfico 3.16: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L ¿Qué representa para su vida?

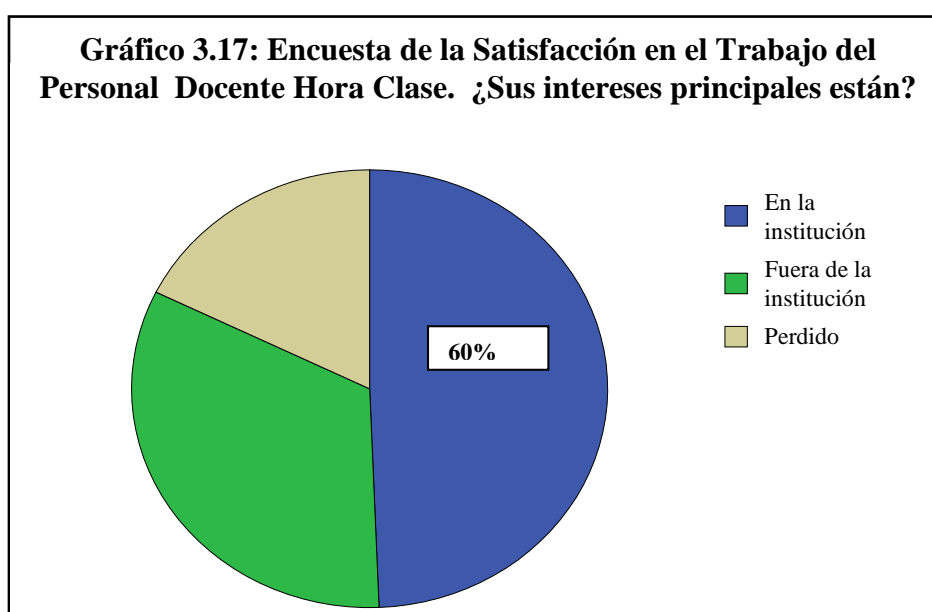


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.21: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Sus intereses principales están?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En la institución	39	49,4	60,0	60,0
	Fuera de la institución	26	32,9	40,0	100,0
	Total	65	82,3	100,0	
Perdidos	No responde	14	17,7		
Total		79	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



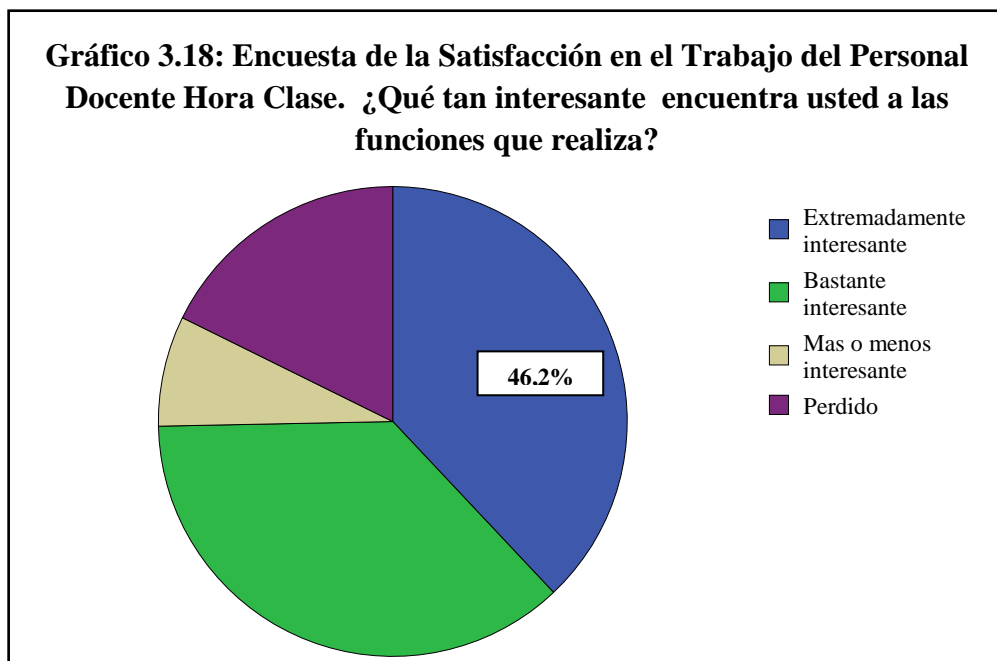
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.22: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Extremadamente interesante	30	38,0	46,2	46,2
	Bastante interesante	29	36,7	44,6	90,8
	Mas o menos interesante	6	7,6	9,2	100,0
	Total	65	82,3	100,0	
Perdidos	No responde	14	17,7		
Total		79	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Gráfico 3.18: Encuesta de la Satisfacción en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase. ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal docente hora clase ha respondido que se encuentra muy satisfecho con su trabajo, y refleja una actitud positiva general del individuo. En relación al personal administrativo, y docente tiempo completo, la satisfacción del trabajo tiene un impacto mayor en este grupo, se considera que por el hecho de escoger carreras que les proporciona una considerable libertad y oportunidad de crecimiento personal, se obtiene una mayor satisfacción, por tal razón se asume que el personal da un gran valor a la satisfacción en el trabajo.

La importancia de la satisfacción del trabajo es obvia, por tal motivo el personal demuestra que su trabajo desarrollado en la institución interactúa con sus compañeros y jefes, además de seguir reglas y políticas organizacionales.

El diagnóstico obtenido con respecto a esta variable identifica como funcionan los elementos claves en un trabajo y manifiesta los sentimientos sobre cada uno, estos factores evidencian claramente que el personal docente no presenta problemas de satisfacción en su trabajo, la evidencia sobre la relación entre satisfacción y los comportamientos de salida es clara, los trabajadores satisfechos tienen menores tasas tanto de rotación como de ausentismo demostrado anteriormente.

3.1.2. VARIABLE INDEPENDIENTES.

La presunta causa de algún cambio en la variable dependiente.²³ Las variables dependientes son aquellas determinantes de la productividad, rotación y satisfacción del trabajo.

3.1.2.1. Variable del Nivel Individual.

Esta variable estudia el comportamiento del individuo en la organización, La gente entra en las organizaciones con ciertas características que influirán en su comportamiento en el trabajo. Características personales o biográficas (edad, género, estado civil) y Característica de personalidad (valores y actitudes, y niveles básicos de habilidad).

Entre otras variables en el ámbito individual que se ha demostrado que afectan el comportamiento del individuo en la organización:

- **La percepción:** Puede definirse como un proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente.²⁴
- **La toma individual de decisiones:** Los individuos piensan y razonan antes de actuar. Por esto entender cómo toma decisiones la gente es útil explicar y pronosticar su comportamiento.
- **El aprendizaje:** Cualquier cambio relativamente permanente en el comportamiento que ocurre como resultado de la experiencia.²⁵ Incluye por razón obvia que casi todos los comportamientos complejos son aprendidos. Si queremos explicar y pronosticar el comportamiento, necesitamos entender cómo aprende la gente.

²³ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 26

²⁴ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 90

²⁵ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 68

3.1.2.1.1. El Comportamiento Individual:

3.1.2.1.1.1. Personalidad.

La personalidad es la suma total de las formas en las cuales un individuo reacciona e interactúa con otros.

En los atributos de la personalidad se mide el: maquiavelismo, autoestima.

3.1.2.1.1.1.1. Maquiavelismo.

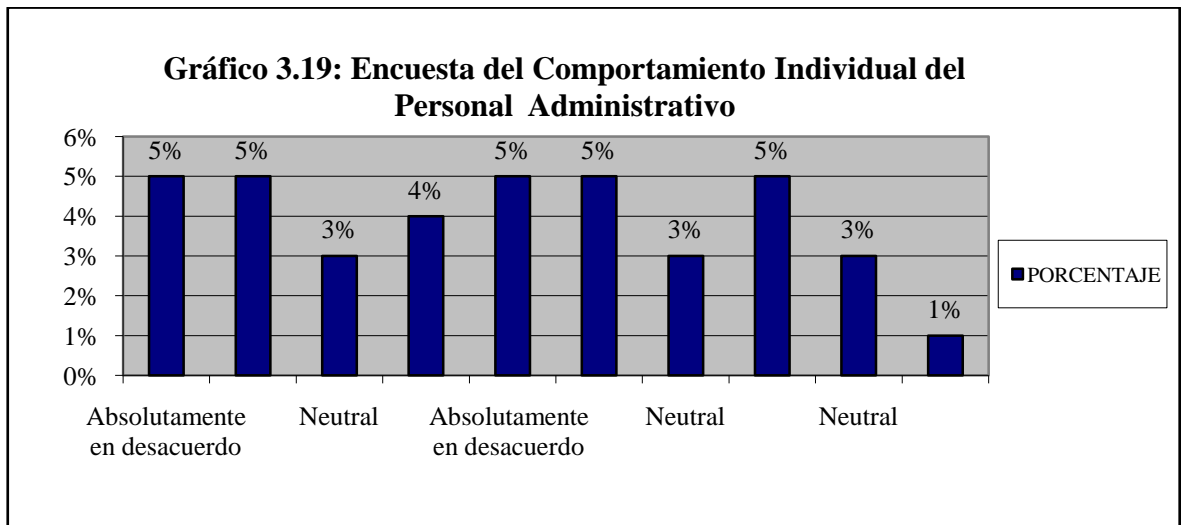
Determina como la persona gana y usa el poder²⁶. Un individuo con un alto maquiavelismo es pragmático. Mantiene una distancia emocional y cree que el fin justifica los medios se señala un maquiavelismo alto, una gran cantidad de investigación ha sido dirigida hacia relacionar personalidades altas y bajas en rasgos maquiavélicos, para obtener ciertos resultados de comportamiento. Para concluir los maquiavélicos altos son buenos empleados pero esto depende del tipo de trabajo y de las implicaciones éticas en la evaluación del rendimiento.

Para evaluar e interpretar el Comportamiento Individual del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta Anexo A (Encuesta n°2) con el objetivo de determinar como la persona obtiene y usa el poder en el ambiente de trabajo; las tablas de tabulación de datos obtenidos se encuentran en el Anexo B (grupo n° 3) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (pregunta n°3)

²⁶ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 58

Personal Administrativo de la ESPE-L

Tabla 3.23: Encuesta del Comportamiento Individual del Personal Administrativo				
	Respuesta	Calificación encuesta	calificación invertida	Calificación real
P3.1	Absolutamente en desacuerdo	5		5
P3.2	Absolutamente de acuerdo		5	5
P3.3	Neutral	3		3
P3.4	Algo en desacuerdo	4		4
P3.5	Absolutamente en desacuerdo	5		5
P3.6	Absolutamente de acuerdo		5	5
P3.7	Neutral		3	3
P3.8	Absolutamente de acuerdo		5	5
P3.9	Neutral	3		3
P3.10	Absolutamente de acuerdo	1		1
Total				39
Fuente: Investigación de Campo				
Elaborado por: Grupo de Trabajo				



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

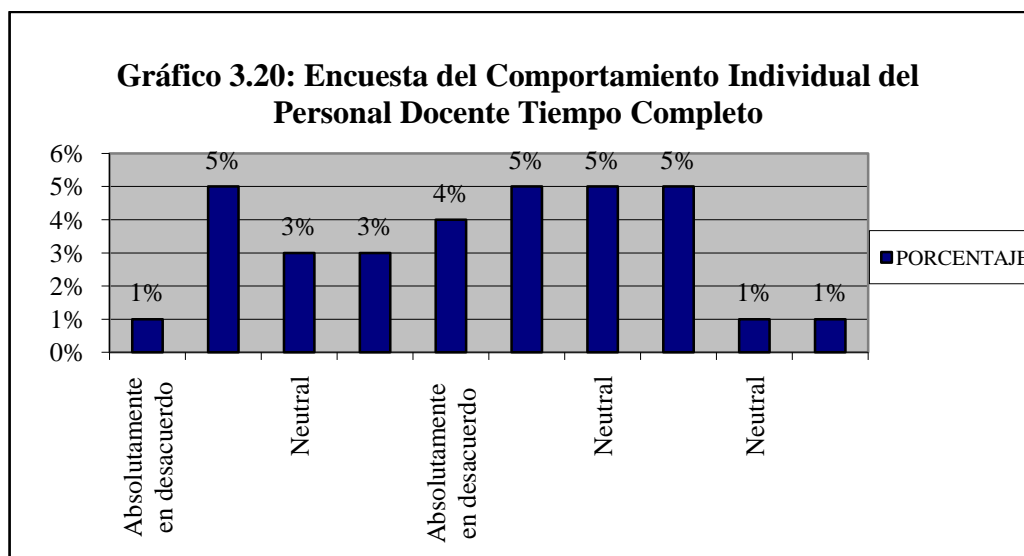
Análisis: El personal administrativo en un contexto organizacional posee rasgos de maquiavelismo en un rango alto de (39 puntos), se describe que el individuo es pragmático, mantienen una distancia emocional y cree que el fin justifica los medios, estas características son consistentes en una perspectiva de maquiavelismo alto.

Los altos maquiavélicos manipulan más, ganan más y son menos persuadidos y persuaden más que los maquiavélicos bajos, se ha encontrado que este grupo califica más alto por lo cuál alcanzan su plenitud, y son buenos empleados, en una organización con estructuras formales con normas, reglamentaciones, políticas y sistemas de recompensas que definen un comportamiento aceptable y castigan los comportamientos inaceptables.

- Cuando interactúan cara a cara con otros, más que indirectamente
- Cuando la situación tiene un número mínimo de reglas y regulaciones, por tanto permiten la actitud de improvisación.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.24: Encuesta del Comportamiento Individual del Personal Docente Tiempo Completo				
	Respuesta	Calificación	calificación invertida	Calificación real
P3.1	Absolutamente en desacuerdo	1		1
P3.2	Absolutamente de acuerdo		5	5
P3.3	Neutral	3		3
P3.4	Algo en desacuerdo	3		3
P3.5	Absolutamente en desacuerdo	4		4
P3.6	Absolutamente de acuerdo		5	5
P3.7	Neutral		5	5
P3.8	Absolutamente de acuerdo		5	5
P3.9	Neutral	1		1
P3.10	Absolutamente de acuerdo	1		1
Total				33
Fuente: Investigación de Campo				
Elaborado por: Grupo de Trabajo				



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

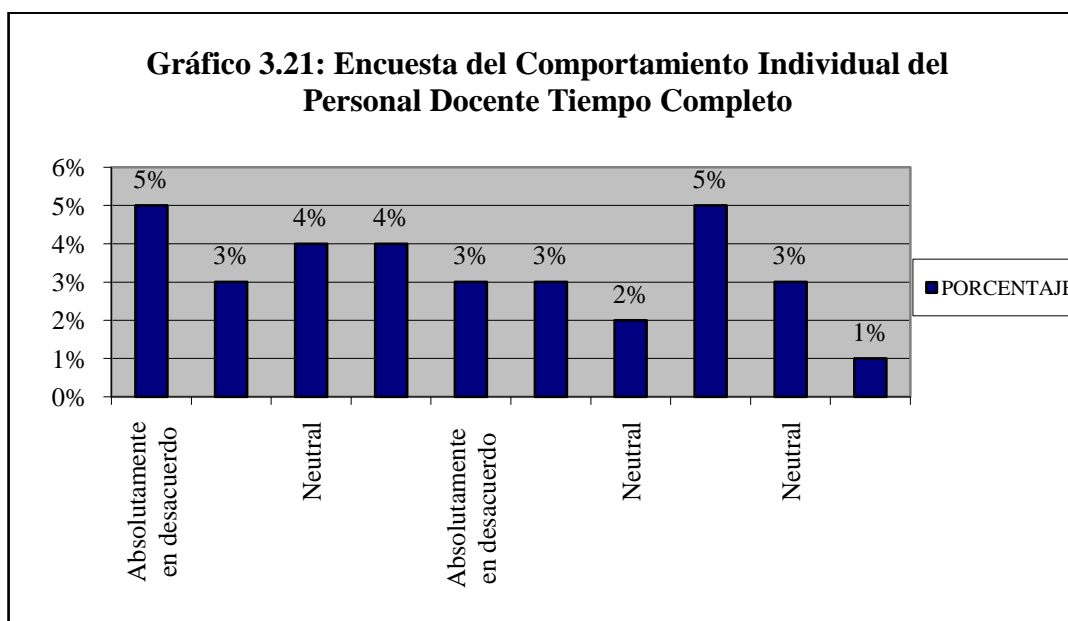
Análisis: El personal docente tiempo completo en un contexto organizacional posee rasgos de maquiavelismo en una tendencia moderada con un rango de (33 puntos), se describe que el individuo con estos rasgos en su personalidad intervienen solo en situaciones particulares, por los factores situacionales dentro de la organización.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.25: Encuesta del Comportamiento Individual del Personal Docente Hora Clase

	Respuesta	Calificación	calificación invertida	Calificación real
P3.1	Absolutamente en desacuerdo	5		5
P3.2	Absolutamente de acuerdo		3	3
P3.3	Neutral	4		4
P3.4	Algo en desacuerdo	4		4
P3.5	Absolutamente en desacuerdo	3		3
P3.6	Absolutamente de acuerdo		3	3
P3.7	Neutral		2	2
P3.8	Absolutamente de acuerdo		5	5
P3.9	Neutral	3		3
P3.10	Absolutamente de acuerdo	1		1
Total				33

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal docente hora clase en un contexto organizacional posee rasgos de maquiavelismo en una tendencia moderada en un rango de (33p) al igual personal docente tiempo completo, se describe que el individuo con estos rasgos son moderados por los factores situacionales dentro de la organización. Estos rasgos que posee el personal no forma parte vital de su personalidad en maquiavelismo pero llegan a intervenir sólo en situaciones particulares.

3.1.2.1.1.1.2. Autoestima.

El grado en el que el individuo se gusta o se disgusta a sí mismo.²⁷ Los individuos con un alto autoestima creen que poseen la habilidad que necesitan para tener éxito en el trabajo.

El hallazgo más generalizable sobre la autoestima es que los bajos en autoestima son más susceptibles a la influencia externa que los altos en autoestima.

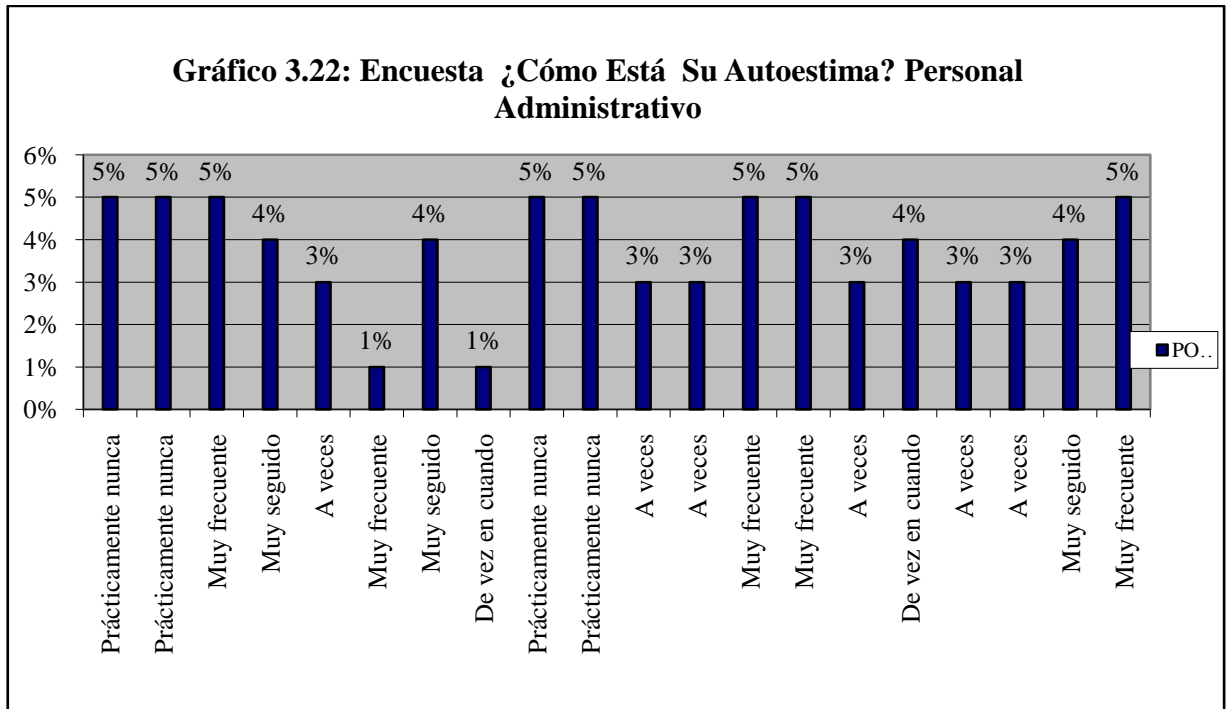
²⁷ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 58

Para evaluar e interpretar el Autoestima del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta Anexo A (Encuesta nº4) con el objetivo de establecer el grado en el que la persona se siente consigo mismo, las tablas de tabulación de los datos obtenidos se encuentran en el Anexo B (grupo nº4) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (pregunta nº4).

4.- ¿Cómo Está Su Autoestima?

Personal Administrativo de la ESPE-L.

Tabla 3.26: Encuesta ¿Cómo Está Su Autoestima? Personal Administrativo				
	Respuesta	calificación encuesta	calificación invertida	Calificación real
P4.1	Prácticamente nunca	5		5
P4.2	Prácticamente nunca	5		5
P4.3	Muy frecuente		5	5
P4.4	Muy seguido		4	4
P4.5	A veces		3	3
P4.6	Muy frecuente	1		1
P4.7	Muy seguido		4	4
P4.8	De vez en cuando		1	1
P4.9	Prácticamente nunca	5		5
P4.10	Prácticamente nunca	5		5
P4.11	A veces		3	3
P4.12	A veces		3	3
P4.13	Muy frecuente		5	5
P4.14	Muy frecuente		5	5
P4.15	A veces	3		3
P4.16	De vez en cuando	4		4
P4.17	A veces	3		3
P4.18	A veces	3		3
P4.19	Muy seguido		4	4
P4.20	Muy frecuente		5	5
TOTAL				76
Fuente: Investigación de Campo				
Elaborado por: Grupo de Trabajo				



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal administrativo posee rasgos de una autoestima alto en el comportamiento organizacional en un rango de (76puntos), esto conlleva al personal estar relacionado con las expectativas del éxito en la institución. Los de alta autoestima creen que poseen la habilidad que necesitan para tener éxito en el trabajo.

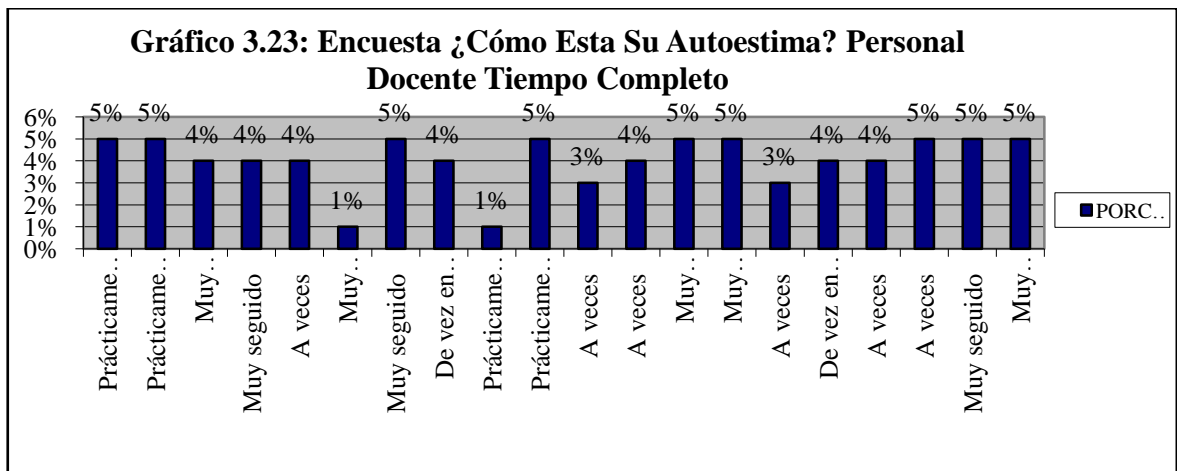
Los individuos con una alta autoestima tomarán más riesgos en la selección de trabajo y probablemente escogerán trabajos no convencionales que la gente de baja autoestima.

Se resume que al tener una alta autoestima en la organización se relaciona con una alta satisfacción en el trabajo.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.27: Encuesta ¿Cómo Está Su Autoestima? Personal Docente Tiempo Completo				
	Respuesta	calificación encuesta	calificación invertida	Calificación real
P4.1	Prácticamente nunca	5		5
P4.2	Prácticamente nunca	5		5
P4.3	Muy frecuente		4	4
P4.4	Muy seguido		4	4
P4.5	A veces		4	4
P4.6	Muy frecuente	1		1
P4.7	Muy seguido		5	5
P4.8	De vez en cuando	4		4
P4.9	Prácticamente nunca		1	1
P4.10	Prácticamente nunca	5		5
P4.11	A veces		3	3
P4.12	A veces		4	4
P4.13	Muy frecuente		5	5
P4.14	Muy frecuente		5	5
P4.15	A veces	3		3
P4.16	De vez en cuando	4		4
P4.17	A veces	4		4
P4.18	A veces	5		5
P4.19	Muy seguido		5	5
P4.20	Muy frecuente		5	5
Total				81

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



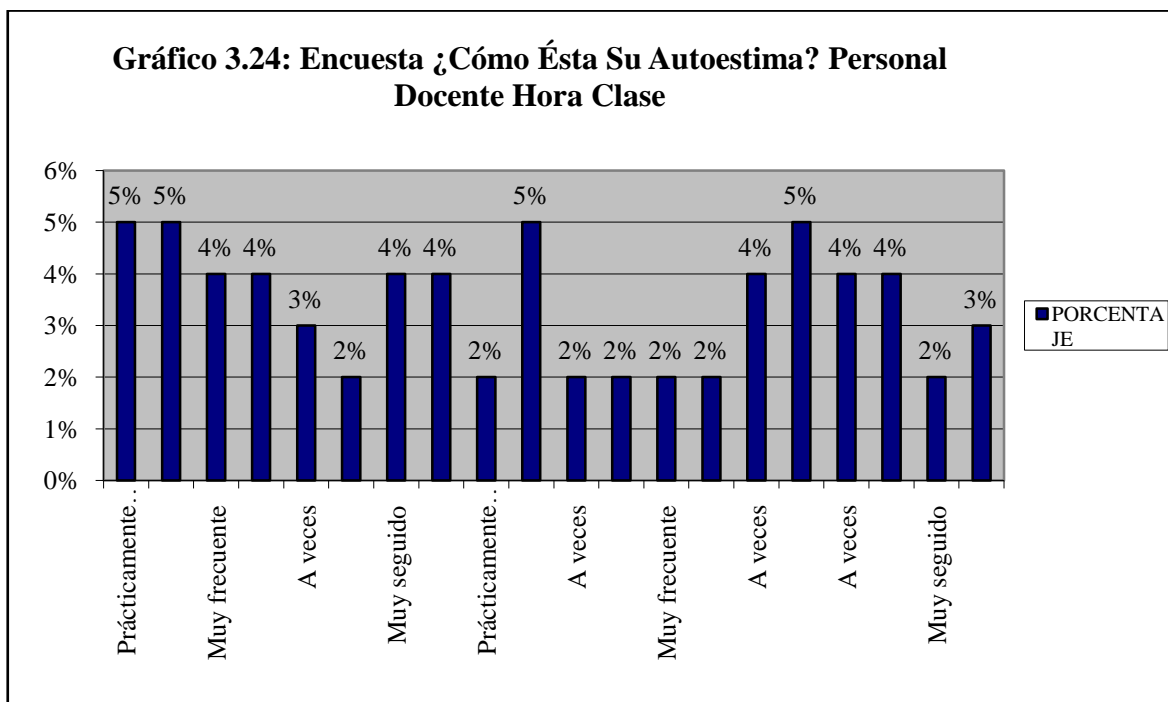
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal docente tiempo completo está fuertemente direccionado con una alta autoestima en el comportamiento organizacional en un rango de (81 puntos) este grupo de empleados es el que posee mayor autoestima con relación a los demás grupos, es así que este grupo está fuertemente relacionado con las expectativas del éxito en la institución. Los de alta autoestima creen que poseen la habilidad que necesitan para tener éxito en el trabajo.

Los individuos con una alta autoestima tomarán más riesgos en la selección de trabajo y probablemente escogerán trabajos no convencionales que la gente de baja autoestima. Se resume que al tener una alta autoestima en la organización se relaciona con una alta satisfacción en el trabajo.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.28: Encuesta ¿Cómo Está Su Autoestima? Personal Docente Hora Clase				
	Respuesta	calificación encuesta	calificación invertida	Calificación real
P4.1	Prácticamente nunca	5		5
P4.2	Prácticamente nunca	5		5
P4.3	Muy frecuente		4	4
P4.4	Muy seguido		4	4
P4.5	A veces		3	3
P4.6	Muy frecuente	2		2
P4.7	Muy seguido		4	4
P4.8	De vez en cuando	4		4
P4.9	Prácticamente nunca		2	2
P4.10	Prácticamente nunca	5		5
P4.11	A veces		2	2
P4.12	A veces		2	2
P4.13	Muy frecuente		2	2
P4.14	Muy frecuente		2	2
P4.15	A veces	4		4
P4.16	De vez en cuando	5		5
P4.17	A veces	4		4
P4.18	A veces	4		4
P4.19	Muy seguido		2	2
P4.20	Muy frecuente		3	3
Total				68
Fuente: Investigación de Campo				
Elaborado por: Grupo de Trabajo				



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal docente hora clase posee rasgos de una autoestima alto en un rango (68 puntos) en el comportamiento organizacional, este grupo está relacionado con las expectativas del éxito en la institución, porque creen que poseen la habilidad que necesitan para tener éxito en el trabajo. Los individuos con una alta autoestima tomarán más riesgos en la selección de trabajo y probablemente escogerán trabajos no convencionales que la gente de baja autoestima.

Se resume que al tener una alta autoestima en la organización se relaciona con una alta satisfacción en el trabajo.

3.1.2.1.2. Valores y Actitudes en el Trabajo

Los valores representan convicciones básicas de que un modo específico de conducta o estado final de existencias es personal o socialmente preferible a un modo de conducta o estado final de existencia.²⁸

3.1.2.1.2.1. Valores.

Los valores influyen generalmente en las actitudes y el comportamiento del personal, los individuos entran en una organización con nociones de lo que deben hacer o no deben hacer, es importante saber que los valores cubren la importancia de la objetividad y la racionalidad.

Al calificar los valores individuales en términos de intensidad, se obtiene el sistema de valores de una persona. Todos nosotros tenemos una jerarquía de valores que forma el sistema de valores. El sistema de valores se identifica por la importancia relativa que asignamos a los valores como: profesional, financiero, familiar, social, comunidad, espiritual, físico e intelectual.

Para evaluar e interpretar los valores en el trabajo del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta Anexo A (Encuesta n° 5) con el objetivo de determinar los grupos de valores que posee el personal con relación a su trabajo; las tablas de tabulación de los datos obtenidos se encuentran en el Anexo B (grupo n° 5) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (pregunta n°5)

N° 5 ¿Qué valora usted?

Personal Administrativo de la ESPE-L.

²⁸ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 132

Tabla 3.29: Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Administrativo		
	Respuesta	Calificación
5.1	Prácticamente nunca	3
5.2	Prácticamente nunca	3
5.3	Muy frecuente	3
5.4	Muy seguido	2
5.5	A veces	2
5.6	Muy frecuente	2
5.7	Muy seguido	2
5.8	De vez en cuando	3
5.9	Prácticamente nunca	3
5.10	Prácticamente nunca	2
5.11	A veces	3
5.12	A veces	2
5.13	Muy frecuente	2
5.14	Muy frecuente	3
5.15	A veces	3
5.16	De vez en cuando	3
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Tabla 3.30: Grupo de Valores del Personal Administrativo			
Valores	Calificación	Valores	Calificación
Profesional		Comunidad	
5.1	3	5.5	2
5.9	3	5.13	2
Total	6	Total	4
Financiero		Espiritual	
5.2	3	5.6	2
5.10	2	5.14	3
Total	5	Total	5
Familiar		Físico	
5.3	3	5.7	2
5.11	3	5.15	3
Total	6	Total	5
Social		Intelectual	
5.4	2	5.8	3
5.12	2	5.16	3
Total	4	Total	6
Fuente: Investigación de Campo			
Elaborado por: Grupo de Trabajo			

Análisis: Los valores son importantes para el estudio del comportamiento organizacional, porque constituyen las bases para el entendimiento de las actitudes y motivaciones. El personal administrativo en las ocho dimensiones del grupo de valores le da un grado de mayor importancia con un rango de 6 puntos respectivamente al grupo de valores (profesional, familiar e intelectual), posteriormente con un rango de 5 puntos respectivamente para los valores (financiero, espiritual, y físico); por último con un rango de 4 puntos respectivamente para los valores (social y comunidad) se entiende que el personal esta direccionado algo equilibrado en el sistema de grupo de valores.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.31: Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo		
	Respuesta	calificación
5.1	Prácticamente nunca	3
5.2	Prácticamente nunca	3
5.3	Muy frecuente	3
5.4	Muy seguido	2
5.5	A veces	2
5.6	Muy frecuente	2
5.7	Muy seguido	2
5.8	De vez en cuando	3
5.9	Prácticamente nunca	3
5.10	Prácticamente nunca	2
5.11	A veces	3
5.12	A veces	2
5.13	Muy frecuente	2
5.14	Muy frecuente	3
5.15	A veces	3
5.16	De vez en cuando	3
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Tabla 3.32: Grupo de Valores del Personal Docente Tiempo Completo			
Valores	Calificación	Valores	Calificación
Profesional		Comunidad	
5.1	3	5.5	2
5.9	3	5.13	2
Total	6	Total	4
Financiero		Espiritual	
5.2	3	5.6	2
5.10	2	5.14	3
Total	5	Total	5
Familiar		Físico	
5.3	3	5.7	2
5.11	3	5.15	3
Total	6	Total	5
Social		Intelectual	
5.4	2	5.8	3
5.12	2	5.16	3
Total	4	Total	6
Fuente: Investigación de Campo			
Elaborado por: Grupo de Trabajo			

Análisis: El personal docente tiempo completo al igual que el personal administrativo ha respondido que le da un grado mayor de importancia al grupo de valores (profesional, familiar e intelectual) con un rango de 6 puntos respectivamente, a continuación con un rango de 5 puntos respectivamente para los valores (financiero, espiritual, y físico); por último con un rango de 4 puntos respectivamente para los valores (social y comunidad) se resume que el personal no se encuentra muy equilibrado en el sistema de grupo de valores.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.33: Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase		
	Respuesta	calificación
5.1	Prácticamente nunca	3
5.2	Prácticamente nunca	2
5.3	Muy frecuente	2
5.4	Muy seguido	1
5.5	A veces	1
5.6	Muy frecuente	1
5.7	Muy seguido	1
5.8	De vez en cuando	1
5.9	Prácticamente nunca	3
5.10	Prácticamente nunca	1
5.11	A veces	2
5.12	A veces	1
5.13	Muy frecuente	1
5.14	Muy frecuente	2
5.15	A veces	2
5.16	De vez en cuando	3
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Tabla 3.34: Grupo de Valores del Personal Docente Hora Clase			
Valores	Calificación	Valores	Calificación
Profesional		Comunidad	
5.1	3	5.5	1
5.9	3	5.13	1
Total	6	Total	2
Financiero		Espiritual	
5.2	2	5.6	1
5.10	1	5.14	2
Total	3	Total	3
Familiar		Físico	
5.3	2	5.7	1
5.11	2	5.15	2
Total	4	Total	3
Social		Intelectual	
5.4	1	5.8	1
5.12	1	5.16	3
Total	2	Total	4
Fuente: Investigación de Campo			
Elaborado por: Grupo de Trabajo			

Análisis: El personal docente hora clase ha respondido que se encuentra direccionado fuertemente por grupo de valores de índole profesional con un rango de 6 puntos, seguido por la dimensión de valores (familiar e intelectual) con un rango de 4 puntos, una importancia leve para los valores (financiero, social y espiritual) con un rango de 3 puntos, y por último una baja importancia para los grupo de valores de (comunidad y social) con un rango de 2 puntos. Esto significa que el personal docente hora clase da una importancia heterogénea al sistema de valores y no está equilibrado frente al grupo de valores.

3.1.2.1.2.2. Actitudes de Trabajo.

Enunciados o juicios de evaluación respecto de los objetivos, la gente a los eventos.²⁹ Las actitudes en una organización son enunciados de evaluación ya sean favorables o desfavorables con respecto a la gente, objetos, y eventos. Las actitudes no son lo mismo que los valores.

Para evaluar e interpretar las actitudes de trabajo del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta con el objetivo de establecer las actitudes del personal con respecto a la fuerza laboral en la ESPE-L, anexo A (encuesta n° 6); y sus parámetros de calificación en el anexo C (pregunta n° 6).

²⁹ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 140.

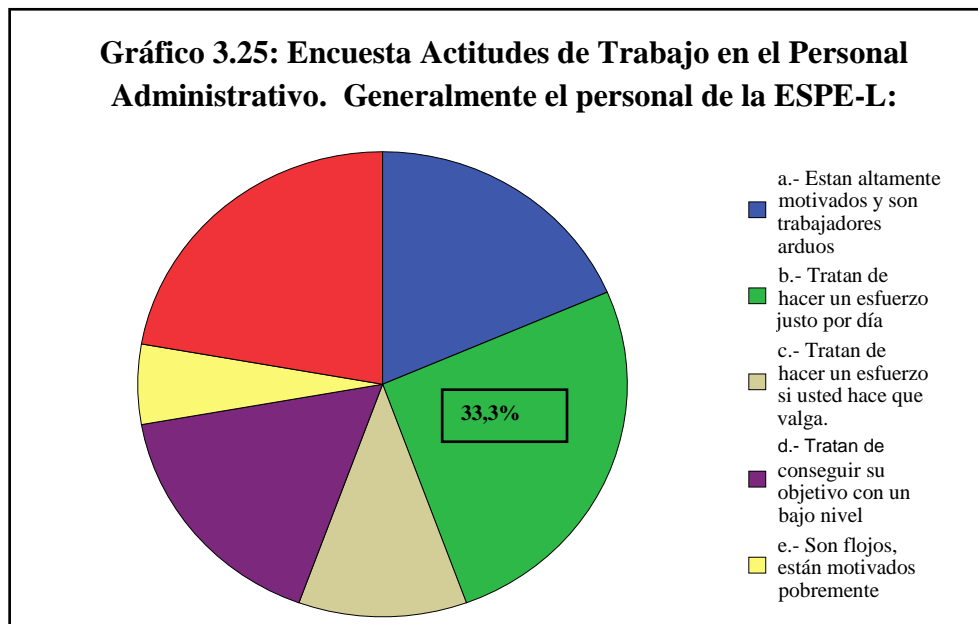
Personal Administrativo de la ESPE-L.

Tabla 3.35: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. Generalmente el personal de la ESPE-L:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Están altamente motivados y son trabajadores arduos	10	18,5	23,8	23,8
	b.- Tratan de hacer un esfuerzo justo por día	14	25,9	33,3	57,1
	c.- Tratan de hacer un esfuerzo si usted hace que valga la pena	6	11,1	14,3	71,4
	d.- Tratan de conseguir su objetivo con un bajo nivel de esfuerzo	9	16,7	21,4	92,9
	e.- Son flojos, están motivados pobremente	3	5,6	7,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Gráfico 3.25: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. Generalmente el personal de la ESPE-L:



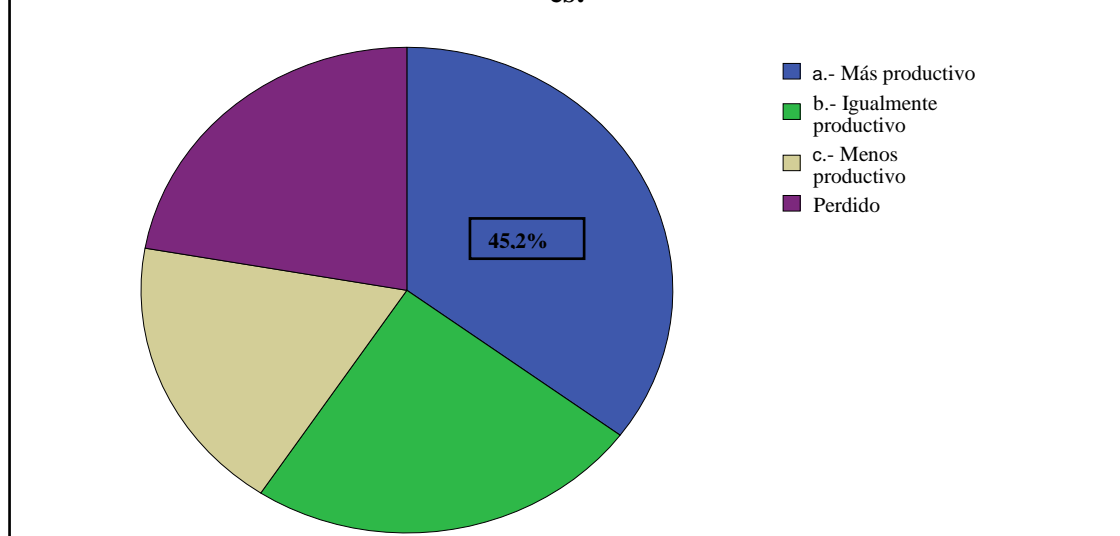
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.36: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Más productivo	19	35,2	45,2	45,2
	b.- Igualmente productivo	13	24,1	31,0	76,2
	c.- Menos productivo	10	18,5	23,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

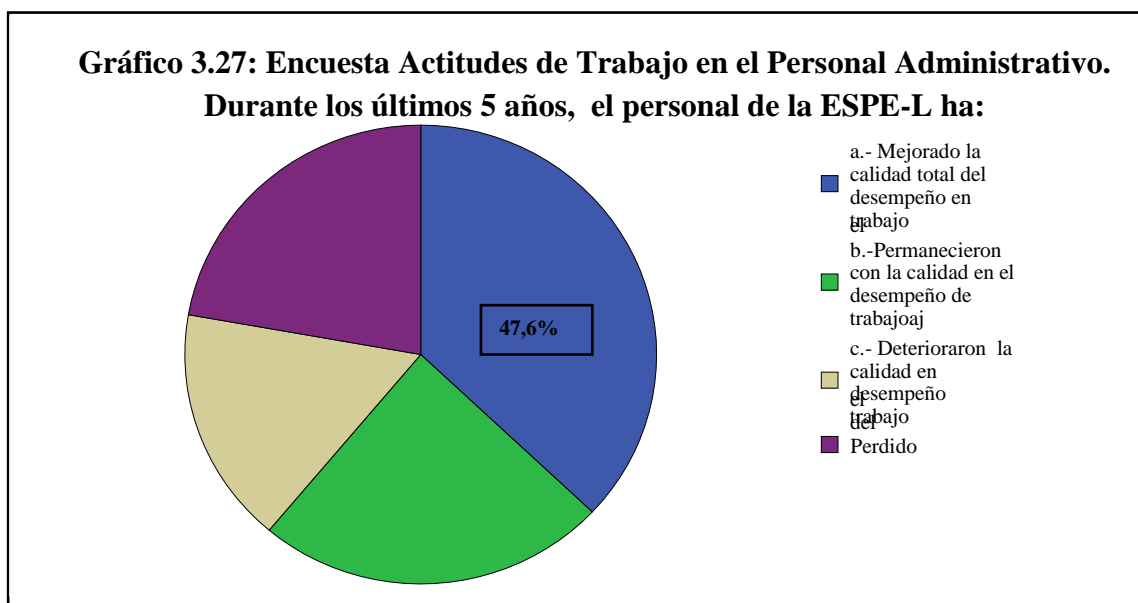
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Gráfico 3.26: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones es:



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.37: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Administrativo. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Mejorado la calidad total del desempeño en el trabajo	20	37,0	47,6	47,6
	b.-Permanecieron con la calidad en el desempeño de trabajo.	13	24,1	31,0	78,6
	c.- Deterioraron la calidad en el desempeño del trabajo	9	16,7	21,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					



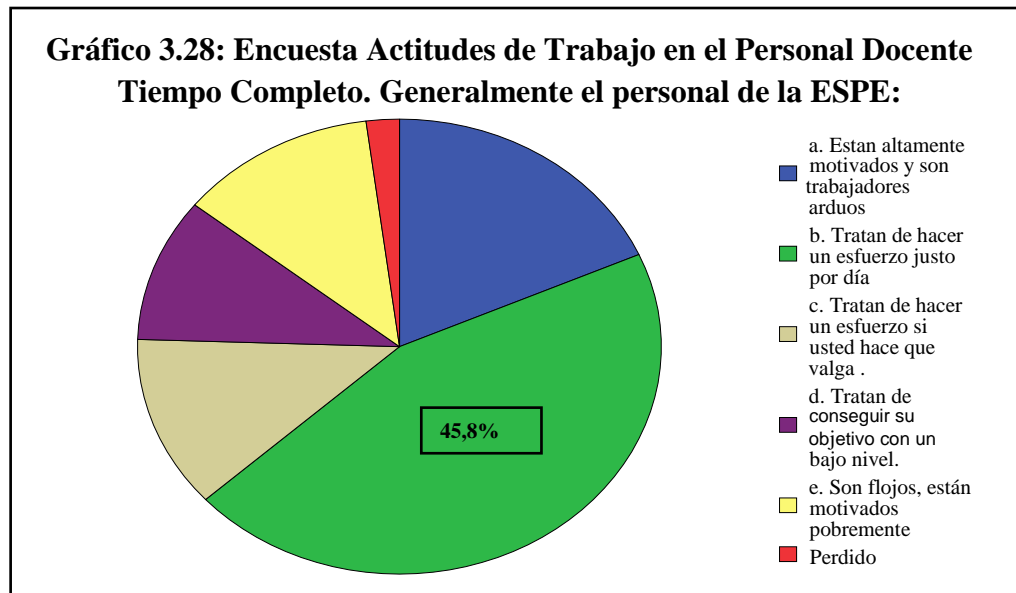
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal administrativo en un contexto organizacional revela que este grupo percibe a la organización con actitudes positivas hacia su trabajo en la organización, en un 33,3% el personal responde que tratan de hacer un esfuerzo justo por día en su trabajo, en un 45,2% el personal responde que es más productivo en comparación al personal de otras instituciones, y en un 47.6% el personal responde que durante los últimos 5 años ha mejorado la calidad total del desempeño en el trabajo, frente a estas actitudes se siente bien, desarrollando su trabajo con un esfuerzo diario contribuye su trabajo en equipo a la productividad de la institución, y se acopla a la organización.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.38: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. Generalmente el personal de la ESPE-L:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a. Están altamente motivados y son trabajadores arduos	9	18,4	18,8	18,8
	b. Tratan de hacer un esfuerzo justo por día	22	44,9	45,8	64,6
	c. Tratan de hacer un esfuerzo si usted hace que valga la pena.	6	12,2	12,5	77,1
	d. Tratan de conseguir su objetivo con un bajo nivel de esfuerzo	5	10,2	10,4	87,5
	e. Son flojos, están motivados pobremente	6	12,2	12,5	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

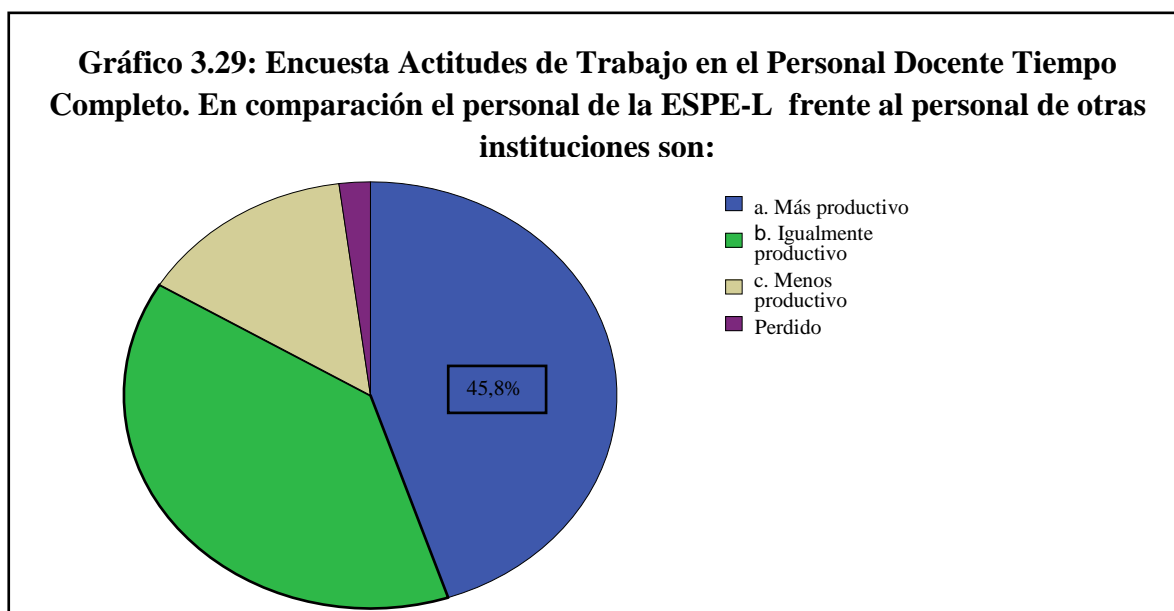


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.39: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a. Más productivo	22	44,9	45,8	45,8
	b. Igualmente productivo	19	38,8	39,6	85,4
	c. Menos productivo	7	14,3	14,6	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

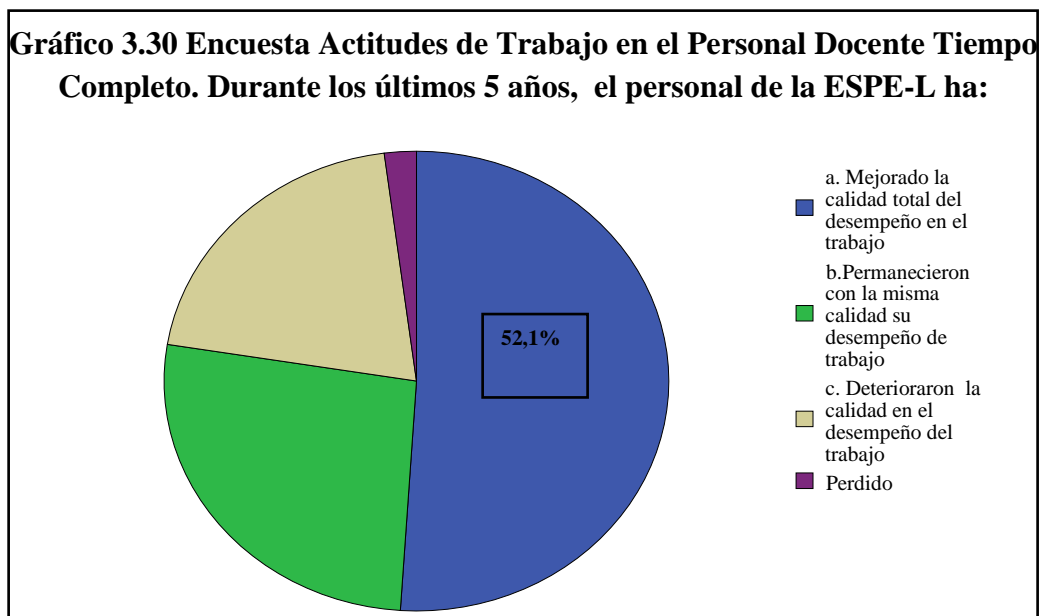
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.40: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a. Mejorado la calidad total del desempeño en el trabajo	25	51,0	52,1	52,1
	b. Permanecieron con la misma calidad su desempeño de trabajo	13	26,5	27,1	79,2
	c. Deterioraron la calidad en el desempeño del trabajo	10	20,4	20,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



Análisis: El personal docente tiempo completo en un contexto organizacional revela que este grupo percibe a la organización con actitudes altamente positivas hacia su trabajo, en un 44,9% el personal responde que tratan de hacer un esfuerzo justo por día en su trabajo, en un 44,9% el personal responde que es más productivo en comparación al personal de otras instituciones, y en un 51% el personal responde que durante los últimos 5 años ha mejorado la calidad total del desempeño en el trabajo, frente a estas actitudes el personal docente tiempo completo refleja actitudes mayormente positivas frente al personal

administrativo en resumen este grupo posee características frente al desarrolla de su trabajo empleando un esfuerzo diario, este grupo contribuye al trabajo en equipo a la productividad de la institución, se acopla a la organización con actitudes muy positivas.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.41: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Hora Clase. Generalmente el personal de la ESPE-L:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Están altamente motivados y son trabajadores arduos	34	42,5	52,3	52,3
	b.- Tratan de hacer un esfuerzo justo por día	10	12,5	15,4	67,7
	c.-Tratan de hacer un esfuerzo si usted hace que valga l	4	5,0	6,2	73,8
	d.-Tratan de conseguir su objetivo con un bajo nivel	15	18,8	23,1	96,9
	e.- Son flojos, están motivados pobremente	2	2,5	3,1	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

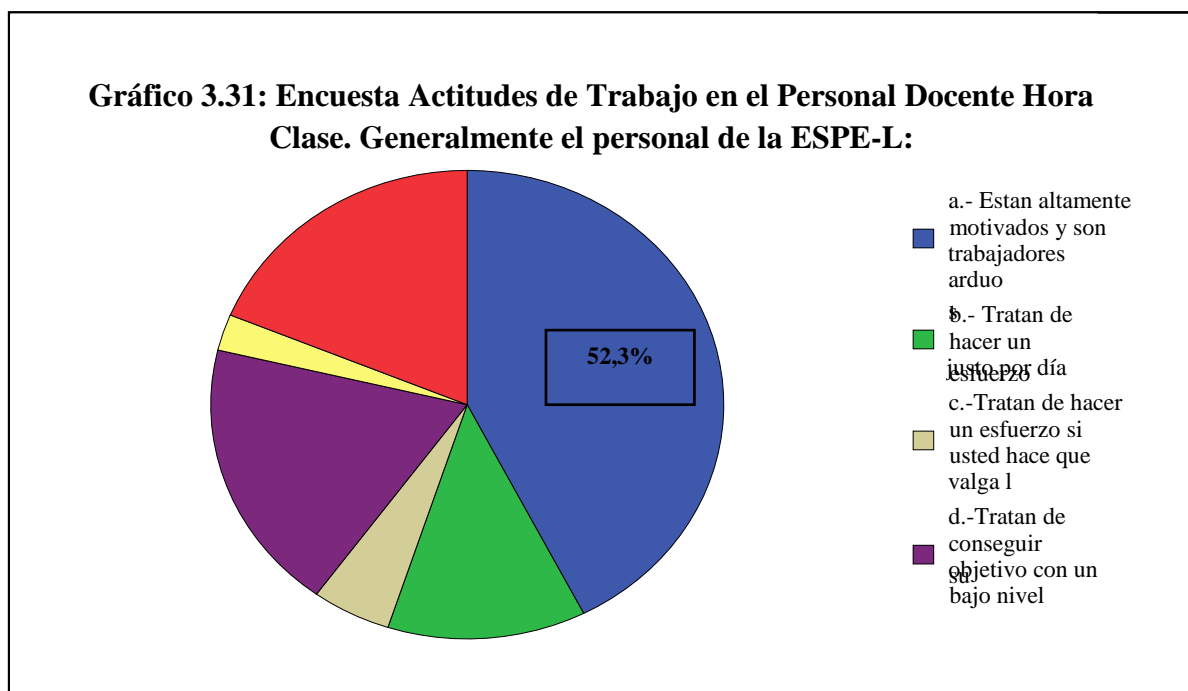
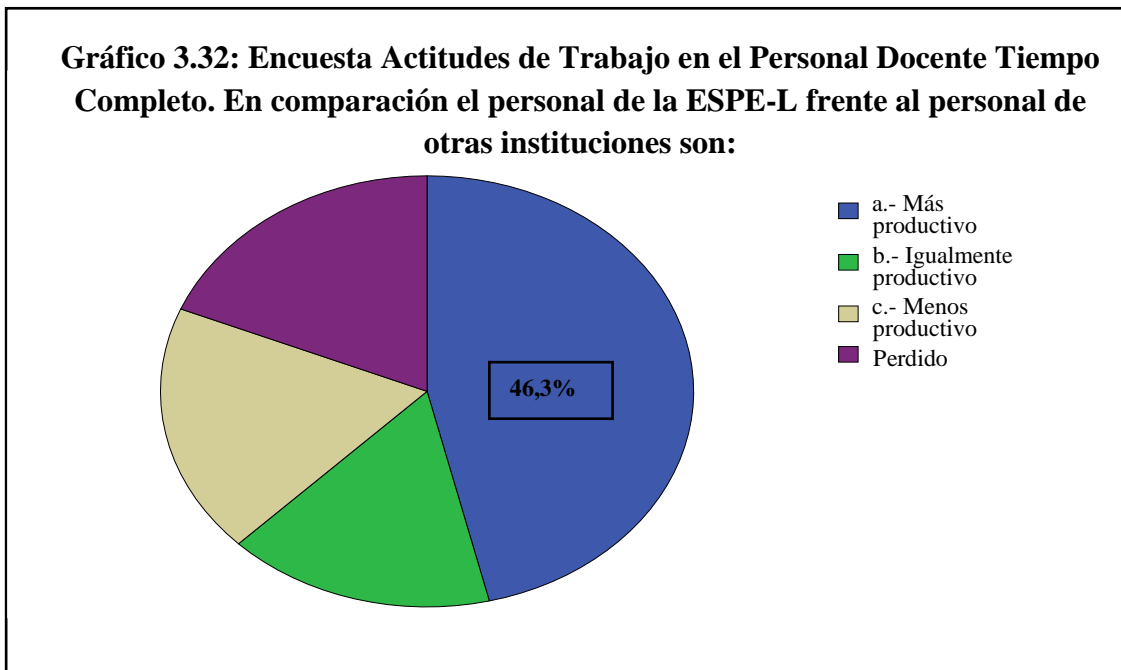


Tabla 3.42: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Más productivo	37	46,3	56,9	56,9
	b.- Igualmente productivo	13	16,3	20,0	76,9
	c.- Menos productivo	15	18,8	23,1	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

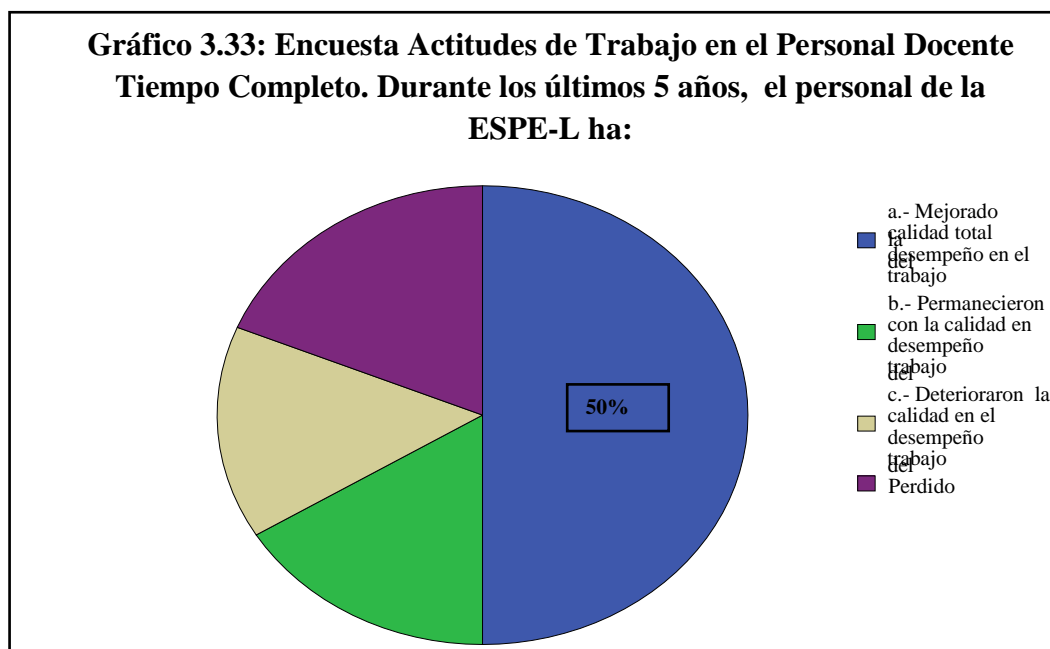
Gráfico 3.32: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Tabla 3.43: Encuesta Actitudes de Trabajo en el Personal Docente Tiempo Completo. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Mejorado la calidad total del desempeño en el trabajo	40	50,0	61,5	61,5
	b.- Permanecieron con la calidad en desempeño del trabajo	13	16,3	20,0	81,5
	c.- Deterioraron la calidad en el desempeño del trabajo	12	15,0	18,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal docente hora clase en un contexto organizacional percibe a la organización con actitudes altamente positivas hacia su trabajo, en un 52,3% el personal responde que tratan de hacer un esfuerzo justo por día en su trabajo, en un 56,9% el personal responde que es más productivo en comparación al personal de otras instituciones, y en un 61,5% el personal responde que durante los últimos 5 años ha mejorado la calidad total del desempeño en el trabajo, frente a estas actitudes el personal docente hora clase posee actitudes altamente positivas, y concuerda con el personal docente tiempo completo al percibir a la organización como un lugar en el que el grupo

desarrolla su trabajo empleando el mayor esfuerzo diario, contribuyendo al trabajo en equipo y a la productividad de la institución.

3.1.2.1.3. Motivación.

La voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual³⁰. Una necesidad significa un estado interno que crea resultados que parezcan atractivos. Esos impulsos generan un comportamiento de búsqueda para encontrar metas particulares que, si se logran, satisfarán la necesidad y favorecerán la disminución de la tensión.

Teoría de las necesidades de McClelland.

Esta teoría se enfoca en tres necesidades: logro, el poder y la afiliación que ayudan a explicar la motivación.

- **Necesidad del logro:** el impulso de sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.
- **Necesidad de poder:** la necesidad de hacer que otros se comporten en una forma en que no se comportarían.
- **Necesidad de afiliación:** el deseo de relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

Para evaluar e interpretar la motivación del persona de la ESPE-L se aplicó dos encuestas, Anexo A (Encuesta n°7) con el objetivo de determinar la necesidad dominante de motivación en el personal de la ESPE-L y la (Encuesta n° 8) con el objetivo de determinar que factores motivan al personal de la ESPE-L. Esta las tablas de tabulación de los datos obtenidos se encuentran en el Anexo B encuesta (grupo n°7 y grupo n° 8 respectivamente); los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (pregunta n° 7 y pregunta n° 8 respectivamente).

³⁰ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 168.

Personal Administrativo de la ESPE-L.

Tabla 3.44: Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Administrativo		
Enunciados	Respuesta	calificación
7.1	Absolutamente de acuerdo	1
7.2	Algo de acuerdo	2
7.3	Algo de acuerdo	2
7.4	Absolutamente de acuerdo	1
7.5	Absolutamente de acuerdo	1
7.6	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3
7.7	Algo de acuerdo	2
7.8	Algo de acuerdo	2
7.9	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3
7.10	Absolutamente de acuerdo	1
7.11	Algo de acuerdo	2
7.12	Algo de acuerdo	2
7.13	Absolutamente de acuerdo	1
7.14	Absolutamente de acuerdo	1
7.15	Algo de acuerdo	2
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Tabla 3.45: Direccionamiento de las Teoría de las Necesidades en el Personal Administrativo					
Teoría N.	Calificación	Teoría N.	Calificación	Teoría N.	Calificación
LOGRO		PODER		AFILIACIÓN	
7.1	1	7.2	2	7.3	2
7.4	1	7.5	1	7.6	3
7.7	2	7.8	2	7.9	3
7.10	1	7.11	2	7.12	2
7.13	1	7.14	1	7.15	2
Total	6	Total	8	Total	12
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

Análisis: El personal administrativo ha demostrado estar direccionado ante las necesidades dominantes de afiliación con un rango de (12 puntos), lo que significa que el personal busca el deseo de gustar y ser aceptado por los demás. El personal muestra un alto grado del motivo de afiliación por que luchan por la amistad, prefieren las situaciones cooperativas en lugar de las competitivas y desean relaciones que involucren un alto grado de entendimiento mutuo.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.46: Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Docente Tiempo Completo		
Enunciados	Respuesta	calificación
7.1	Absolutamente de acuerdo	1
7.2	Algo de acuerdo	2
7.3	Algo de acuerdo	2
7.4	Absolutamente de acuerdo	1
7.5	Absolutamente de acuerdo	2
7.6	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3
7.7	Algo de acuerdo	1
7.8	Algo de acuerdo	2
7.9	No está de acuerdo ni en desacuerdo	3
7.10	Absolutamente de acuerdo	1
7.11	Algo de acuerdo	2
7.12	Algo de acuerdo	2
7.13	Absolutamente de acuerdo	1
7.14	Absolutamente de acuerdo	2
7.15	Algo de acuerdo	2
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Tabla 3.47: Direccionamiento de las Teoría de las Necesidades en el Personal Docente Tiempo					
Teoría N.	Calificación	Teoría N.	Calificación	Teoría N.	Calificación
LOGRO		PODER		AFILIACIÓN	
7.1	1	7.2	2	7.3	2
7.4	1	7.5	2	7.6	3
7.7	1	7.8	2	7.9	3
7.10	1	7.11	2	7.12	2
7.13	1	7.14	2	7.15	2
Total	5	Total	10	Total	12
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

Análisis: En el personal docente tiempo completo al igual que el personal administrativo con un rango de (12 puntos) se identifico con las necesidades de afiliación y poder tienden a estar estrechamente relacionadas, lo que significa que existe una alta motivación para alcanzar la eficacia en sus trabajos.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.48: Encuesta Valores en el Trabajo del Personal Docente Hora Clase		
Enunciados	Respuesta	calificación
7.1	Absolutamente de acuerdo	1
7.2	Algo de acuerdo	2
7.3	Algo de acuerdo	2
7.4	Absolutamente de acuerdo	1
7.5	Absolutamente de acuerdo	1
7.6	No está de acuerdo ni en desacuerdo	2
7.7	Algo de acuerdo	1
7.8	Algo de acuerdo	2
7.9	No está de acuerdo ni en desacuerdo	4
7.10	Absolutamente de acuerdo	2
7.11	Algo de acuerdo	3
7.12	Algo de acuerdo	3
7.13	Absolutamente de acuerdo	2
7.14	Absolutamente de acuerdo	1
7.15	Algo de acuerdo	2
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

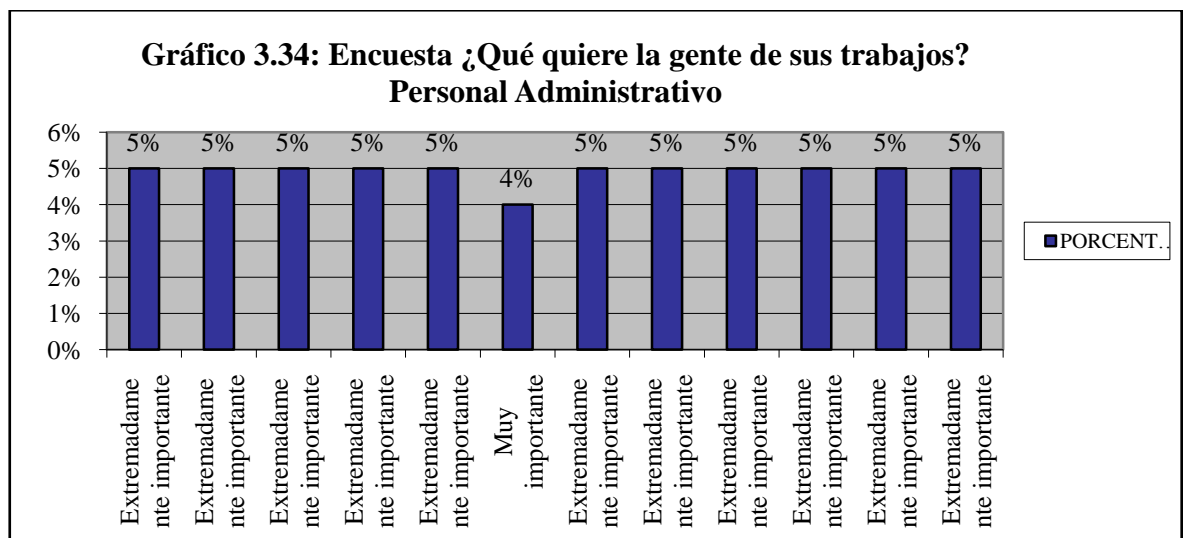
Tabla 3.49: Direccionamiento de las Teoría de las Necesidades en el Personal Docente Hora Clase					
Teoría N.	Calificación	Teoría N.	Calificación	Teoría N.	Calificación
LOGRO		PODER		AFILIACIÓN	
7.1	1	7.2	2	7.3	2
7.4	1	7.5	1	7.6	2
7.7	1	7.8	2	7.9	4
7.10	2	7.11	3	7.12	3
7.13	2	7.14	1	7.15	2
Total	7	Total	9	Total	13
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

Análisis: El personal docente hora clase ha demostrado estar direccionado ante las necesidades dominantes de afiliación al igual que los dos grupos anteriores con un rango de (13 puntos), lo que significa que el personal busca el deseo de gustar y ser aceptado por los demás. El personal muestra un alto grado del motivo de afiliación es decir luchan por la amistad, prefieren las situaciones cooperativas en lugar de las competitivas y desean relaciones que involucran un alto grado de entendimiento mutuo.

Encuesta n° 8 Motivación. ¿Qué quiere la gente de sus trabajos?

Personal Administrativo de la ESPE-L.

Tabla 3.50: Encuesta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos? Personal Administrativo		
Factores de trabajo	Respuesta	Calificación
8.1. Un trabajo interesante.	Extremadamente importante	5
8.2. Un excelente jefe	Extremadamente importante	5
8.3. Reconocimiento del trabajo que hago	Extremadamente importante	5
8.4. La oportunidad del logro	Extremadamente importante	5
8.5. Una vida personal satisfactoria	Extremadamente importante	5
8.6. Un trabajo de estatus	Muy importante	4
8.7. Responsabilidad del trabajo	Extremadamente importante	5
8.8. Buenas condiciones laborales	Extremadamente importante	5
8.9. Normas, regulaciones, políticas sensibles de la institución	Extremadamente importante	5
8.10. Oportunidad de crecer por medio del aprendizaje	Extremadamente importante	5
8.11. Un trabajo que pueda hacer bien y en el cual tenga éxito	Extremadamente importante	5
8.12. Seguridad en el trabajo	Extremadamente importante	5
Total		59
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		



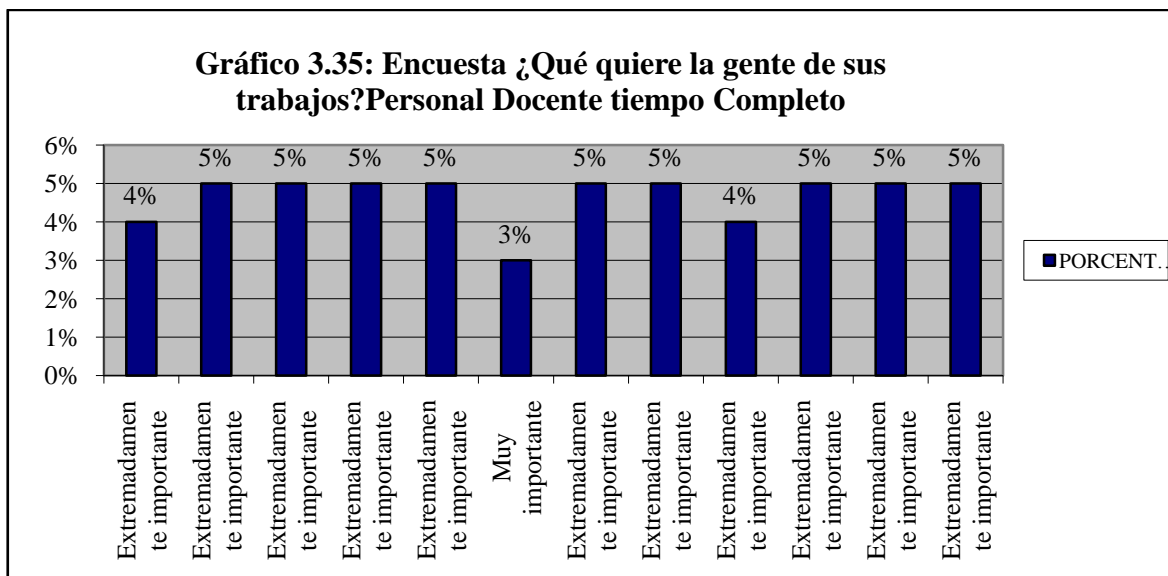
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal administrativo responde que 11 factores expuestos en la encuesta son extremadamente importantes para motivar al personal, mientras que el factor de (un trabajo de estatus) es considerando muy importante, esto representa que el personal responde que esta altamente motivado con un rango de (59 puntos). En las

organizaciones es fundamental la motivación del personal en el trabajo, en este caso lo es así, por que el personal encuestado está de acuerdo que los factores expuestos son extremadamente importantes en la organización, se debe tomar encuentra que estos factores no son los únicos, pero se demuestran que son una esencia para poder determinar que tan motivados se encuentran los empleados en su trabajo, lo importante es diseñar programas eficaces de motivación creando así un ambiente de trabajo motivador.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Factores de trabajo	Respuesta	calificación
8.1. Un trabajo interesante.	Muy importante	4
8.2. Un excelente jefe	Extremadamente importante	5
8.3. Reconocimiento del trabajo que hago	Extremadamente importante	5
8.4. La oportunidad del logro	Extremadamente importante	5
8.5. Una vida personal satisfactoria	Extremadamente importante	5
8.6. Un trabajo de estatus	Mas o menos importante	3
8.7. Responsabilidad del trabajo	Extremadamente importante	5
8.8. Buenas condiciones laborales	Extremadamente importante	5
8.9. Normas, regulaciones, políticas sensibles de la institución	Muy importante	4
8.10. Oportunidad de crecer por medio del aprendizaje	Extremadamente importante	5
8.11. Un trabajo que pueda hacer bien y en el cual tenga éxito	Extremadamente importante	5
8.12. Seguridad en el trabajo	Extremadamente importante	5
Total		56
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		



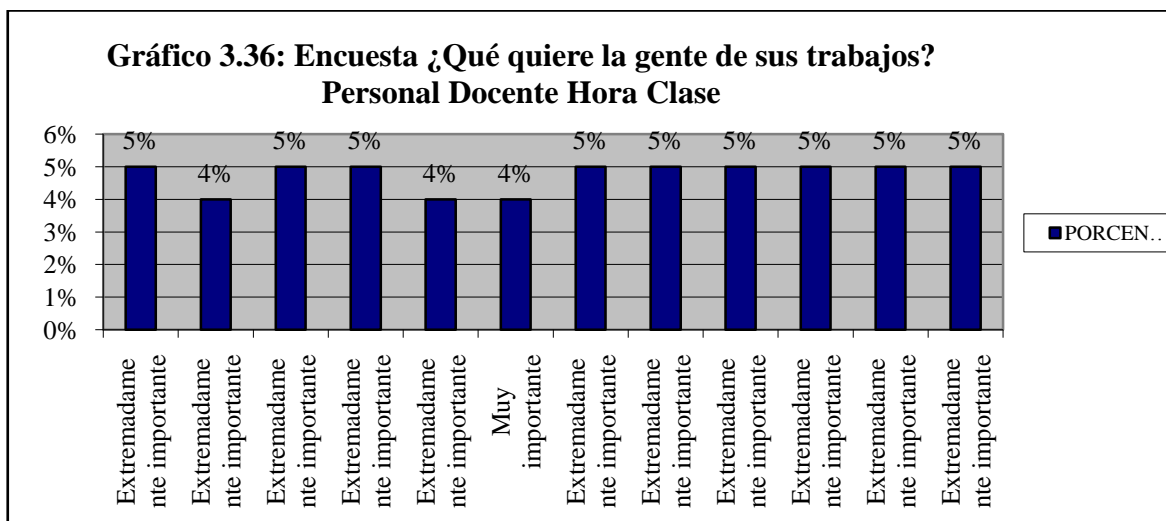
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal docente tiempo completo responde que 9 factores expuestos en la encuesta son extremadamente importantes, mientras que 2 factores (un trabajo interesante, y Normas, regulaciones, políticas sensibles de la institución) son considerados factores muy importante, y el factor (un trabajo de estatus) es considerado mas o menos importante para motivar al personal esto significa que el personal responde que no todos los factores expuestos sirven para que el personal este altamente motivado, con un rango de (56 puntos) el personal gusta de la relación con la organización para la que trabaja es decir tienen una motivación alta en su lugar de trabajo.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.52: Encuesta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos? Personal Docente Hora Clase		
Factores de trabajo	Respuesta	calificación
8.1. Un trabajo interesante.	Extremadamente importante	5
8.2. Un excelente jefe	Muy importante	4
8.3. Reconocimiento del trabajo que hago	Extremadamente importante	5
8.4. La oportunidad del logro	Extremadamente importante	5
8.5. Una vida personal satisfactoria	Muy importante	4
8.6. Un trabajo de estatus	Muy importante	4
8.7. Responsabilidad del trabajo	Extremadamente importante	5
8.8. Buenas condiciones laborales	Extremadamente importante	5
8.9. Normas, regulaciones, políticas sensibles de la institución	Extremadamente importante	5
8.10. Oportunidad de crecer por medio del aprendizaje	Extremadamente importante	5
8.11. Un trabajo que pueda hacer bien y en el cual tenga éxito	Extremadamente importante	5
8.12. Seguridad en el trabajo	Extremadamente importante	5
Total		57

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: El personal docente hora clase responde que 9 factores expuestos en la encuesta son extremadamente importantes para motivar al personal, mientras que 3 factores (un excelente jefe, una vida personal satisfactoria, y un trabajo de estatus factores) es

considerado muy importante, esto significa que el personal responde que no todos los factores expuestos sirven para que el personal este altamente motivado, con un rango de (57 puntos) el personal gusta de la relación con la organización para la que trabaja es decir tienen una motivación alta en su lugar de trabajo.

3.1.2.1.4. Equidad.

Los individuos comparan sus aportaciones individuales y los beneficios que reciben con los de otros y responden eliminando cualquier desigualdad³¹. Los investigadores han identificado tres grupos sensitivos a la equidad. En seguida se presenta la clasificación y su definición.

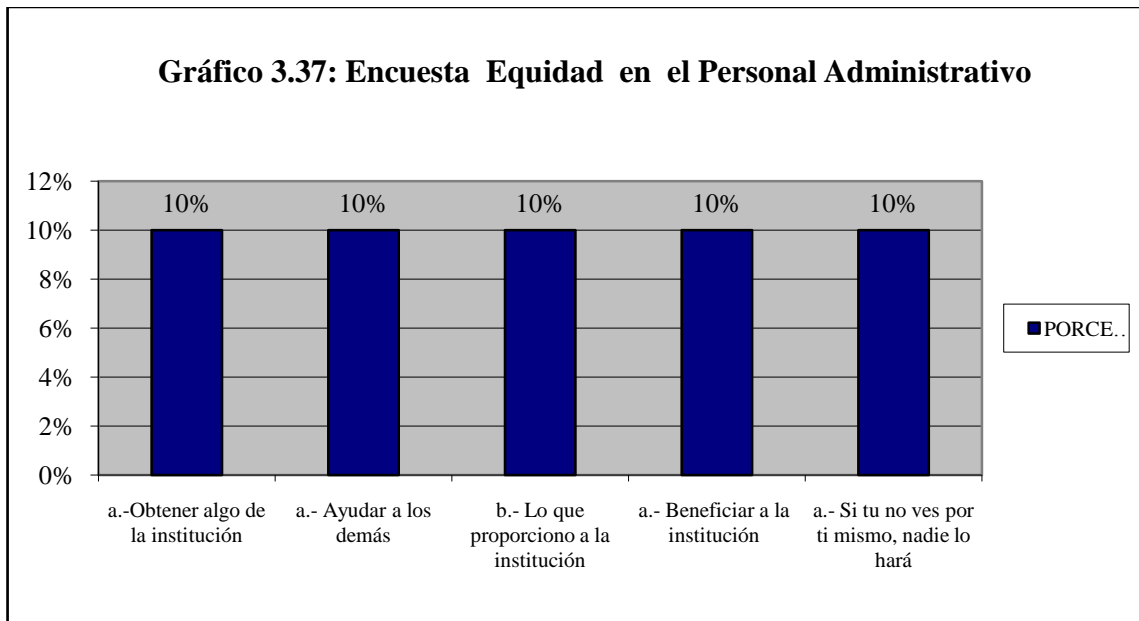
- **Benevolentes:** Individuos que prefieren que su relación aportación/ beneficio sea menor en comparación de otros.
- **Sensitivos a la equidad:** individuos que prefieren que su relación aportación / beneficio sea igual.
- **Individuos con derecho a:** sujetos que prefieren que su relación aportación / beneficio exceda a los demás.

Para evaluar e interpretar la equidad en el trabajo del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta Anexo A (Encuesta n° 9), con el objetivo de determinar que relación le gusta tener al personal con respecto a la institución; las tablas de tabulación de los datos obtenidos se encuentran en el Anexo B (grupo n° 9) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (pregunta n°9)

³¹ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 183.

El Personal Administrativo de la ESPE-L.

Tabla 3.53: Encuesta Equidad en el Personal Administrativo		
Preguntas	Respuestas	Calificación
9.1. Sería más importante para mí:	b.- Dar algo a la institución	10
9.2. Sería más importante para mí:	a.- Ayudar a los demás	10
9.3. Estaría más interesado en :	b.- Lo que proporcione a la institución	10
9.4. El trabajo duro que yo haría debería	a.- Beneficiar a la institución	10
9.5. Mí filosofía personal al tratar con la institución sería	b.- Es mejor dar que recibir	10
Total		50
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

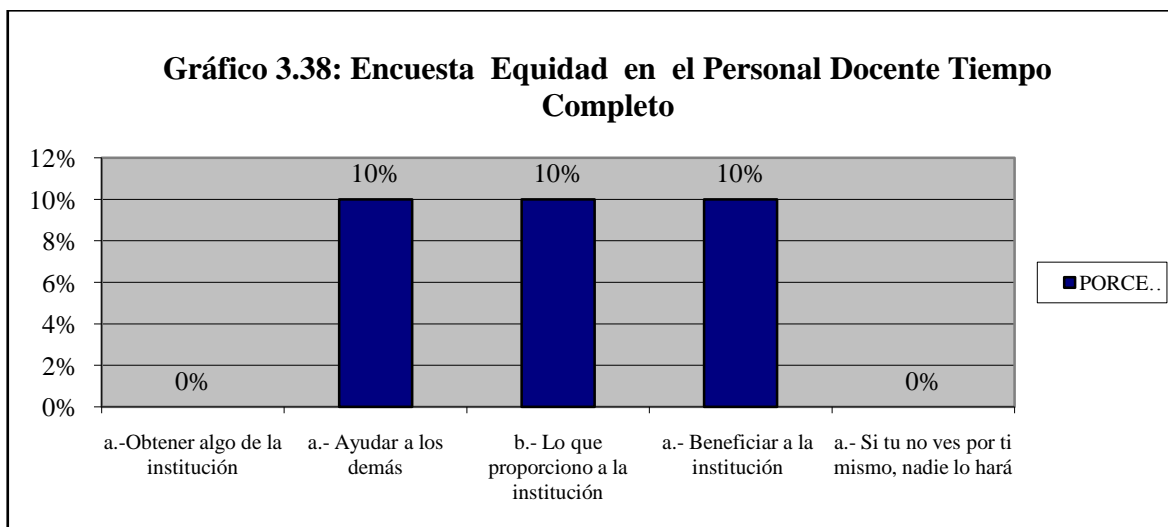


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Con base a la información obtenida en la encuesta realizada el personal administrativo respondió que es un grupo benevolente con un rango de (50 puntos) es decir el personal prefiere relaciones bajas de aportación / beneficio y tienden a proporcionar niveles de insumos más altos que los igualmente sensibles o con derecho.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.54: Encuesta Equidad en el Personal Docente Tiempo Completo		
Preguntas	Respuestas	Calificación
9.1. Sería más importante para mí:	a.- Obtener algo de la institución	0
9.2. Sería más importante para mí:	a.- Ayudar a los demás	10
9.3. Estaría más interesado en :	b.- Lo que proporcione a la institución	10
9.4. El trabajo duro que yo haría debería	a.- Beneficiar a la institución	10
9.5. Mi filosofía personal al tratar con la institución sería	a.- Si tu no ves por ti mismo, nadie lo hará	0
Total		30
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

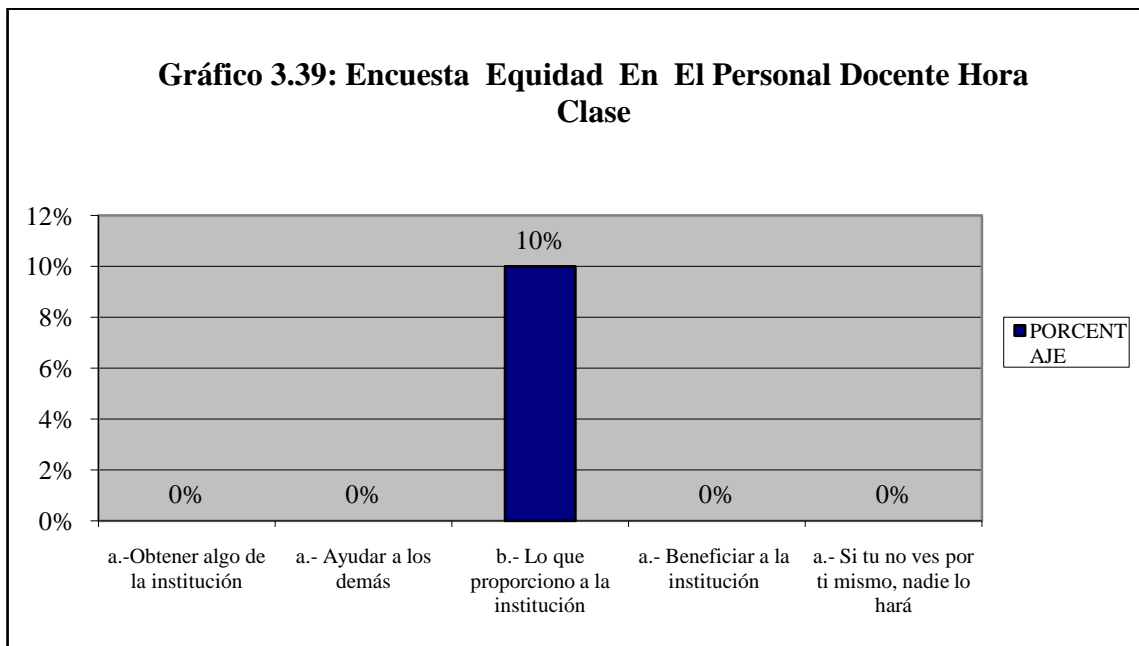


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Con información obtenida en la encuesta realizada el personal docente tiempo completo respondió que es un grupo sensitivo a la equidad con un rango de (30 puntos) es decir el personal prefiere relación aportación / beneficio en igual lo significa que el personal busca el beneficio en igualdad para todo el grupo en su ambiente de trabajo.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.55: Encuesta Equidad en el Personal Docente Tiempo Completo		
Preguntas	Respuestas	Calificación
9.1. Sería más importante para mi:	a.- Obtener algo de la institución	0
9.2. Sería más importante para mi:	b.- Ver por mi propio bienestar	0
9.3. Estaría más interesado en :	b.- Lo que proporciono a la institución	10
9.4. El trabajo duro que yo haría debería	b.- Beneficiar a mí	0
9.5. Mí filosofía personal al tratar con la institución sería	a.- Sí tu no ves por ti mismo nadie lo hará	0
Total		10
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Con base a la información obtenida en la encuesta realizada el personal docente hora clase respondió que es un grupo con derecho en un rango de (10 puntos), significa que este grupo no es sensible a la equidad y prefiere relación aportación / beneficio exceda a los demás. Es decir este personal busca sus propios intereses.

3.1.2.2. Variable a nivel de Grupo.

El comportamiento de la gente en grupos es más que la suma total de individuos que actúan a su manera³². Es decir que el comportamiento de la gente cuando está en grupo es diferente del que tiene cuando está sola.

3.1.2.2.1. Comprensión de los Equipos de Trabajo.

3.1.2.2.1.1. Equipo de trabajo

Es un conjunto de trabajo en donde las personas interactúan básicamente para compartir la información en el grupo y de tal manera tomar decisiones para ayudarse uno con el otro en el desempeño de su trabajo; dentro de su área de responsabilidad.

- **Desarrollo de la confianza:** los equipos de trabajo sobre todo los de alto rendimiento se caracterizan por tener confianza.
- **Confianza:** Es una característica de los miembros en cuanto a integridad, carácter y la capacidad de cada uno y de los demás miembros.

Dimensiones de la Confianza:

- **Integridad:** Honestidad y confianza absolutas.
- **Competencia:** Conocimientos y habilidades técnicas e interpersonales.
- **Consistencia:** Confiabilidad, pronosticabilidad y buen juicio en el manejo de las situaciones.
- **Lealtad:** Voluntad para proteger y dar la cara por una persona.
- **Apertura:** Voluntad de compartir ideas e información libremente³³

Para evaluar e interpretar la confiabilidad del equipo de trabajo del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta Anexo A (Encuesta n° 10) dirigida al superior, con el objetivo de determinar el grado de experiencia del personal en lo referente a grado de confiabilidad; las

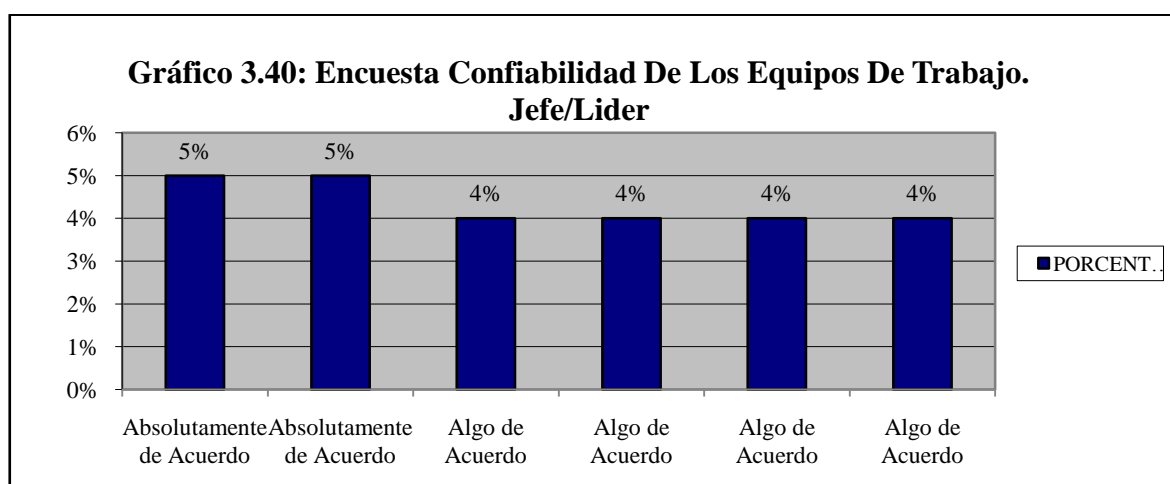
³² ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 26.

³³ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 294.

tablas de tabulación de datos los obtenidos se encuentran en el anexo B (Grupo n° 10) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (Pregunta n°10)

Jefe / Líder

Tabla 3.56: Encuesta Confiabilidad de los Equipos de Trabajo. Jefe/Líder		
Enunciados	Respuestas	Calificación
10.1.- Los demás pueden esperar de mí lo justo	Absolutamente de Acuerdo	5
10.2.- Ud. Puede confiar en mí y saber que respetaré las confidencias	Absolutamente de Acuerdo	5
10.3.- Se puede contar conmigo para decir la verdad	Algo de Acuerdo	4
10.4.- Nunca daría intencionalmente un punto de vista equivocado	Algo de Acuerdo	4
10.5.- Si prometo hacer un favor, se puede contar con que cumpliré	Algo de Acuerdo	4
10.6.- Si tengo una cita con alguien, se puede esperar que estaré a tiempo	Algo de Acuerdo	4
Total		26
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Al obtener un diagnóstico los superiores (líderes) de equipo tienen un impacto significativo en el clima de confianza del equipo. Los líderes de equipo de la ESPE-L generan confianza entre ellos mismos y los miembros del equipo de tal manera son Altamente Confiables con un rango de (26 puntos) lo que significa que el superior posee esta característica en integridad, carácter para supervisar a los miembros que se encuentra dentro de su mando.

3.1.2.2.2. Comunicación.

La comunicación en la organización debe incluir tanto la transferencia como el entendimiento del significado³⁴

Funciones de la comunicación:

La comunicación sirve a cuatro funciones principales dentro de un grupo en la organización: el control, la motivación, la expresión emocional y la información.

La comunicación actúa para controlar el comportamiento individual de diversas maneras. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad guías formales a las cuales el personal de la organización debe atenerse.

Proceso de comunicación: la comunicación puede entenderse como un proceso o un flujo. Los problemas de comunicación ocurren cuando existen desviaciones u obstáculos en el flujo³⁵. El proceso en términos de un modelo de comunicación, puede tener distorsiones que interrumpen el proceso es por ello que es necesario identificar un modelo de comunicación, con el fin de obtener un resultado positivo en cuanto a la comunicación del personal en la organización.

Para evaluar e interpretar la comunicación en el trabajo del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta denominada **autoinventario de escucha**, Anexo A (Encuesta n° 11) con el objetivo de conocer el valor de la comunicación dentro del ambiente laboral en la institución; las tablas de tabulación de los datos obtenidos se encuentran en el Anexo B (Grupo n° 11) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (Pregunta n°11)

³⁴ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 310

³⁵ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 311

Personal Administrativo de la ESPE-L

Tabla 3.57: Encuesta Comunicación del Personal Administrativo		
Preguntas	Respuestas	Calificación
11.1.- Frecuentemente trato de escuchar varias conversaciones al mismo tiempo	NO	Correcta
11.2.- Me gusta que la gente me dé sólo los hechos y luego me deje hacer mis propias interpretaciones	NO	Correcta
11.3.- A veces finjo que pongo atención a la gente	NO	Correcta
11.4.- Me considero un juez de las comunicaciones no verbales	NO	incorrecta
11.5.- Por lo general sé lo que la otra persona va a decir antes de lo que diga	NO	correcta
11.6.- Suelo terminar las conversaciones que no me interesan desviando mi atención.	NO	correcta
11.7.- Hago gestos para dar a saber a la persona que habla cómo me siento	NO	correcta
11.8.- Casi siempre respondo de inmediato cuando alguien ha terminado de hablar	NO	correcta
11.9.- Evalúo lo que se está diciendo mientras me dice	SI	incorrecta
11.10.- Es usual que formule una respuesta mientras la otra persona continúa hablando	NO	correcta
11.11.- El estilo del orador ha menudo me distrae de escuchar	NO	correcta
11.12.- Suelo pedir a la gente que aclare lo que ha dicho en lugar de adivinar	SI	correcta
11.13.- Hago esfuerzo para atender el punto de vista de las personas	SI	correcta
11.14.- A menudo escucho lo que espero oír en lugar de lo que dice	NO	correcta
11.15.- Las personas sienten que he entendido sus puntos de vista, a pesar de que hayamos estado en desacuerdo	SI	correcta
Total		91
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Análisis: El personal administrativo al responder al cuestionario de autoinventario de escucha, ha obtenido una calificación de 91 puntos, lo que refleja que este grupo posee buenos hábitos de escucha y favorece a una buena motivación por parte de los empleados: al aclarar a los empleados lo que se debe hacer, si están desempeñando bien su trabajo y lo que puede hacer para mejorar el rendimiento en el caso de que fuera necesario

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.58: Encuesta Comunicación del Personal Docente Tiempo Completo		
preguntas	Respuestas	Calificación
11.1.- Frecuentemente trato de escuchar varias conversaciones al mismo tiempo	NO	Correcta
11.2.- Me gusta que la gente me dé sólo los hechos y luego me deje hacer mis propias interpretaciones	NO	Correcta
11.3.- A veces finjo que pongo atención a la gente	NO	Correcta
11.4.- Me considero un juez de las comunicaciones no verbales	NO	Incorrecta
11.5.- Por lo general sé lo que la otra persona va a decir antes de lo que diga	NO	Correcta
11.6.- Suelo terminar las conversaciones que no me interesan desviando mi atención.	NO	Correcta
11.7.- Hago gestos para dar a saber a la persona que habla cómo me siento	NO	Correcta
11.8.- Casi siempre respondo de inmediato cuando alguien ha terminado de hablar	NO	Correcta
11.9.- Evalúo lo que se está diciendo mientras me dice	SI	Incorrecta
11.10.- Es usual que formule una respuesta mientras la otra persona continúa hablando	NO	Correcta
11.11.- El estilo del orador ha menudo me distrae de escuchar	NO	Correcta
11.12.- Suelo pedir a la gente que aclare lo que ha dicho en lugar de adivinar	SI	Correcta
11.13.- Hago esfuerzo para atender el punto de vista de las personas	SI	Correcta
11.14.- A menudo escucho lo que espero oír en lugar de lo que dice	NO	Correcta
11.15.- Las personas sienten que he entendido sus puntos de vista, a pesar de que hayamos estado en desacuerdo	SI	Correcta
Total		91
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Análisis: El personal docente tiempo completo al responder al cuestionario de autoinventario de escucha, ha obtenido una calificación alta de 91 puntos, que al igual que el personal administrativo el grupo posee buenos hábitos de escucha y favorece a una buena motivación por parte de los empleados: al aclarar a los empleados lo que se debe hacer, si están desempeñando bien y lo que puede hacer para mejorar el rendimiento en el caso de que fuera necesario.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.59: Encuesta Comunicación del Personal Docente Hora Clase		
preguntas	Respuestas	Calificación
11.1.- Frecuentemente trato de escuchar varias conversaciones al mismo tiempo	NO	Correcta
11.2.- Me gusta que la gente me dé sólo los hechos y luego me deje hacer mis propias interpretaciones	NO	Correcta
11.3.- A veces finjo que pongo atención a la gente	NO	Correcta
11.4.- Me considero un juez de las comunicaciones no verbales	NO	Incorrecta
11.5.- Por lo general sé lo que la otra persona va a decir antes de lo que diga	SI	Incorrecta
11.6.- Suelo terminar las conversaciones que no me interesan desviando mi atención.	SI	Incorrecta
11.7.- Hago gestos para dar a saber a la persona que habla cómo me siento	SI	Incorrecta
11.8.- Casi siempre respondo de inmediato cuando alguien ha terminado de hablar	NO	Correcta
11.9.- Evalúo lo que se está diciendo mientras me dice	NO	Correcta
11.10.- Es usual que formule una respuesta mientras la otra persona continúa hablando	NO	Correcta
11.11.- El estilo del orador ha menudo me distrae de escuchar	NO	Correcta
11.12.- Suelo pedir a la gente que aclare lo que ha dicho en lugar de adivinar	NO	Incorrecta
11.13.- Hago esfuerzo para atender el punto de vista de las personas	SI	Correcta
11.14.- A menudo escucho lo que espero oír en lugar de lo que dice	NO	Correcta
11.15.- Las personas sienten que he entendido sus puntos de vista, a pesar de que hayamos estado en desacuerdo	SI	Correcta
Total		70
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Análisis: El personal docente hora clase al responder al cuestionario de autoinventario de escucha, ha obtenido una calificación baja de 70 puntos, significa que este grupo es un escucha pobre y necesita trabajar duro para mejorar la habilidad de escuchar.

3.1.2.2.3. Liderazgo.

El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas.³⁶

³⁶ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 346.

Teorías de los rasgos del liderazgo: estas teorías buscan las características de la personalidad, sociales, físicas o intelectuales que diferencian a los líderes de los seguidores.

Teorías del comportamiento del liderazgo: estas teorías que proponen que comportamientos específicos, diferencian a los líderes de los que no lo son.

Teoría situacional de Hersey y Blanchard: Una teoría de la contingencia que se enfoca en la disponibilidad de los seguidores.

El liderazgo situacional utiliza las mismas dos dimensiones del liderazgo que Fiedler identificó: comportamiento de tarea y de relaciones y se combina cuatro comportamientos posibles: comunicar, vender, participar y delegar³⁷.

- **Decir** (tarea alta – relación baja). El líder define los papeles y señala a la gente qué, cómo, cuándo y dónde hacer varias tareas. Enfatiza el comportamiento directivo.
- **Vender** (tarea alta – relación alta). El líder proporciona tanto comportamiento directivo como comportamiento de apoyo.
- **Participar** (tarea baja – relación alta). El líder y el seguidor comparten la toma de decisiones, siendo el principal papel del líder facilitar y comunicar.
- **Delegar** (tarea – relación baja). El líder proporciona poca dirección o apoyo

Para evaluar e interpretar el estilo de liderazgo de la ESPE-L se aplicó una encuesta Anexo A (Encuesta n° 12), con el objetivo de conocer el estilo básico del superior en la institución. Las tablas de tabulación de los datos obtenidos se encuentran en el anexo B (Grupo n° 12) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (Pregunta n°12)

³⁷ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 358.

Superior /Líder

Tabla 3.60: Encuesta Liderazgo En El Superior /Líder		
Situaciones	Respuestas	Calificación
12.1. De frente a presiones financieras, usted se ve forzado a hacer reducciones en el presupuesto para su unidad	b.- Pregunta a los miembros del grupo que hacer, pero usted toma la decisión final	b
12.2. Para cumplir con una fecha límite que está a punto de vencerse, alguien en su grupo tendrá que trabajar más para terminar pronto con el trabajo delegado.	d.- Toma usted mismo la decisión ,le dice al grupo qué hacer exactamente	d
12.3. El personal de su departamento tienen que programar sus vacaciones para mantener la oficina con el personal apropiado	d.- Toma usted mismo la decisión ,le dice al grupo qué hacer exactamente	d
12.4. Usted tiene la oportunidad de comprar equipo que necesita la institución	d.- Toma usted mismo la decisión ,le dice al grupo qué hacer exactamente	d
12.5. Su lugar de trabajo está siendo re decorado	c.- Toma usted la decisión, pero explica sus razones	c
12.6. Usted debe organizar una reunión con personas importantes	d.- Toma usted mismo la decisión ,le dice al grupo qué hacer exactamente	b
Total		3d
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

Análisis: Para determinar el estilo de liderazgo que tiene el superior en la ESPE-L se aplico esta encuesta basada en la teoría de liderazgo situacional de tal forma se obtiene un diagnóstico que el superior posee un estilo de liderazgo de *Decir* (tarea alta – relación baja) esto significa que el líder define los papeles y señala a la gente qué, cómo, cuándo, y dónde hacer varias tareas, la forma de liderazgo en la institución por parte del líder es actuar con un comportamiento de directivo.

3.1.2.2.4. Poder y política.

Poder: Es una capacidad o potencial que una persona puede tener, el poder puede existir aunque sin ser ejercido uno puede tener poder pero no imponerlo.

Política: Es un hecho de la vida en las organizaciones.³⁸ Una organización está formada por individuos y grupos de diferentes valores, metas e intereses esto propicia el potencial para que surja un conflicto sobre los recursos. Los presupuestos departamentales. La distribución de espacios, los ajustes de salario, entre otros.

En toda organización existen tres dimensiones notables que están relacionadas con la política:

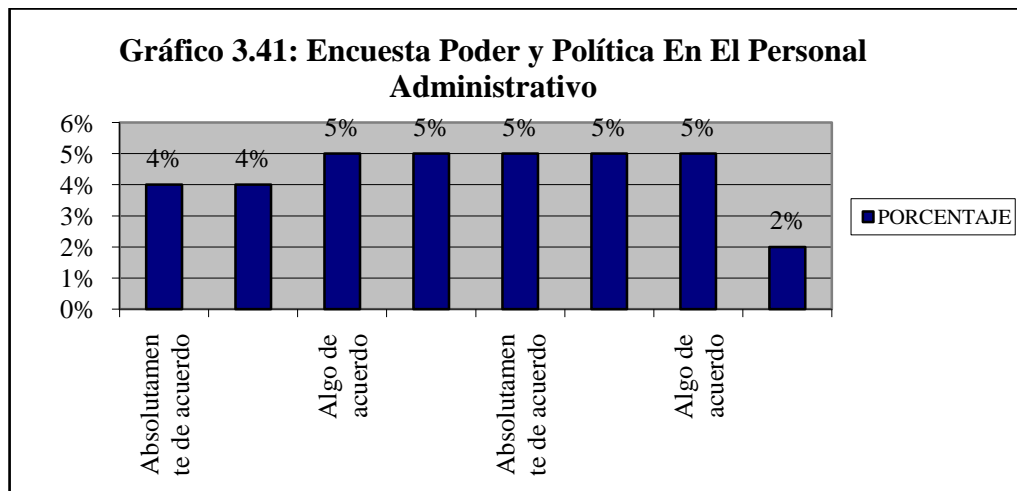
- Comportamiento de superior;
- Comportamiento de los compañeros de trabajo;
- Políticas y prácticas organizacionales.

Para evaluar e interpretar el poder y la política del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta Anexo A (Encuesta n° 13) con el objetivo de establecer el grado de la política organizacional en el ambiente laboral; las tablas de tabulación de los datos obtenidos se encuentran en el Anexo B (Grupo n° 13) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (Pregunta n°13)

³⁸ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 412.

Personal Administrativo de la ESPE-L.

Tabla 3.61: Encuesta Poder y Política en el Personal Administrativo				
Preguntas	Respuesta	Calificación encuesta	Calificación invertida	Calificación real
13.1	Algo de acuerdo	4		4
13.2	Algo de acuerdo	4		4
13.3	Absolutamente de acuerdo	5		5
13.4	Absolutamente de acuerdo	5		5
13.5	Absolutamente de acuerdo	5		5
13.6	Absolutamente de acuerdo	5		5
13.7	Absolutamente de acuerdo	5		5
13.8	Algo de acuerdo	4	2	2
Total				35
Fuente: Investigación de Campo				
Elaborado por: Grupo de Trabajo				



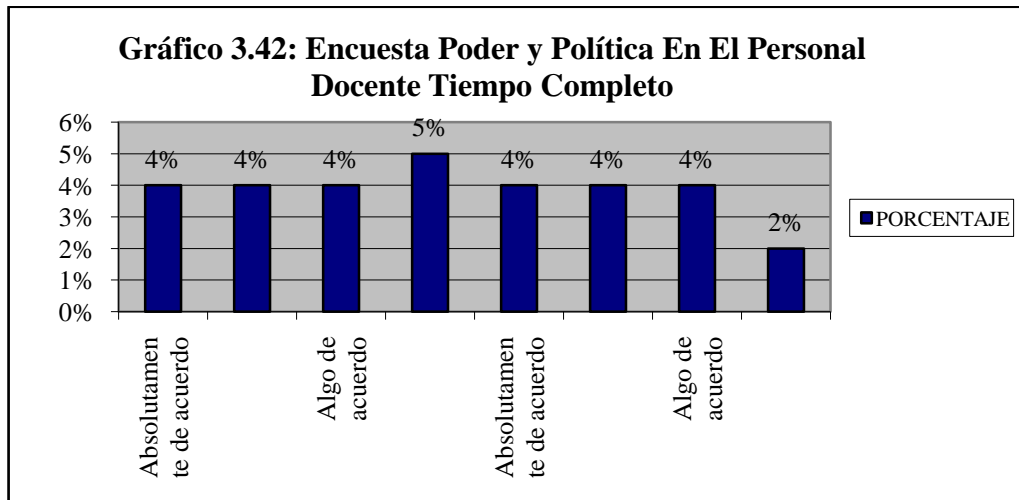
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Al aplicar la encuesta al personal administrativo se obtuvo un puntaje de 35 puntos lo que representa que el personal se encuentra altamente relacionado con la política organizacional en su lugar de trabajo y determina que este grupo se encuentra muy interrelacionado con las tres dimensiones notables de la política organizacional como: comportamiento del superior, comportamiento de los compañeros de trabajo y la políticas y prácticas organizacionales.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.62: Encuesta Poder y Política en el Personal Docente Tiempo Completo				
Preguntas	Respuesta	calificación encuesta	calificación invertida	Calificación real
13.1	Algo de acuerdo	4		4
13.2	Algo de acuerdo	4		4
13.3	Algo de acuerdo	4		4
13.4	Absolutamente de acuerdo	5		5
13.5	Algo de acuerdo	4		4
13.6	Algo de acuerdo	4		4
13.7	Algo de acuerdo	4		4
13.8	Algo de acuerdo	2	2	2
Total				31

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

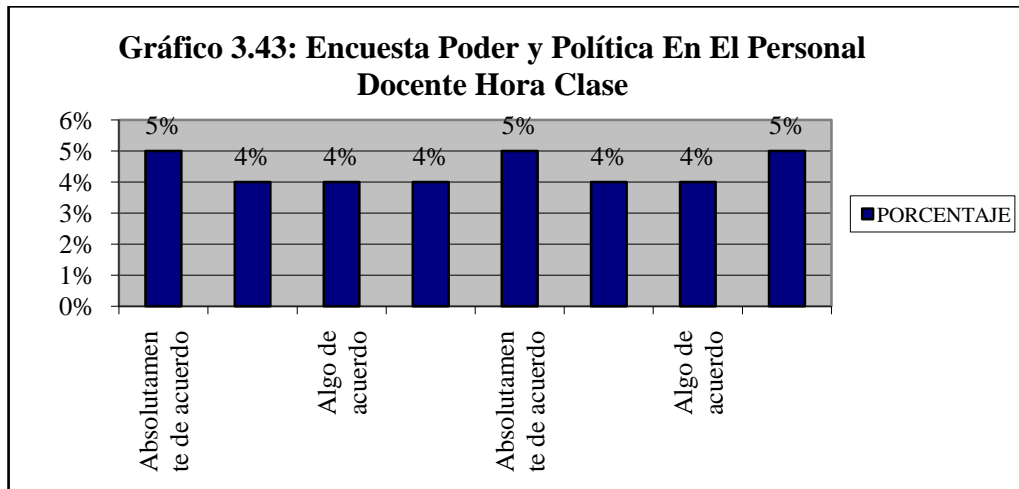


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Al aplicar la encuesta al personal docente tiempo completo se obtuvo un puntaje de 31 puntos esto representa que el personal se encuentra moderadamente relacionado con la política organizacional en su lugar de trabajo y determina que este grupo si se encuentra interrelacionado con las tres dimensiones notables de la política organizacional como: comportamiento del superior, comportamiento de los compañeros de trabajo y la políticas y prácticas organizacionales.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.63: Encuesta Poder y Política en el Personal Docente Hora Clase				
	Respuesta	Calificación encuesta	Calificación invertida	Calificación real
13.1	Absolutamente de acuerdo	5		5
P13.2	Algo de acuerdo	4		4
13.3	Algo de acuerdo	4		4
13.4	Algo de acuerdo	4		4
13.5	Absolutamente de acuerdo	5		5
13.6	Algo de acuerdo	4		4
13.7	Algo de acuerdo	4		4
13.8	Absolutamente en desacuerdo	5	5	5
Total				35
Fuente: Investigación de Campo				
Elaborado por: Grupo de Trabajo				



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Al aplicar la encuesta al personal docente hora clase se obtuvo un puntaje de 35 puntos al igual que el personal administrativo este grupo se encuentra altamente relacionado con la política organizacional en su lugar de trabajo y determina que este grupo si se encuentra interrelacionado con las tres dimensiones notables de la política organizacional como: comportamiento del superior, comportamiento de los compañeros de trabajo y la políticas y prácticas organizacionales.

3.1.2.3. Sistemas de Organización.

3.1.2.3.1. Estructura organizacional

Define cómo se dividen, agrupan y coordina formalmente las tareas de trabajo.³⁹

- **Diseños organizacionales más comunes:** Existen tres diseños organizacionales más comunes en uso:
- **Estructura Simple:** Es una estructura caracterizada por un bajo grado de departamentalización, grandes tramos de control, autoridad centralizada, en una sola persona y poca formalización⁴⁰.
- **Burocracia:** Una estructura con tareas operativas altamente rutinarias logradas a través de la especialización, normas, y reglamentos muy formalizados, tareas que se agrupan en departamentos funcionales, autoridades centralizada, tramos de control estrechos y toma de decisiones que sigue la cadena de mando⁴¹.
- **Estructura matricial o de matriz:** es la estructura que crea líneas duales de autoridad; combina la departamentalización funcional y la de producto⁴²

Para evaluar e interpretar la orientación burocrática del personal de la ESPE-L se aplicó una encuesta Anexo A (Encuesta n°14), con el objetivo de determinar el tipo de estructura organizacional de la institución; las tablas de tabulación de los datos obtenidos se encuentran en el anexo B (Grupo n° 14) y los parámetros de calificación para las tablas de análisis en el Anexo C (Pregunta n°14)

³⁹ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 478.

⁴⁰ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 488

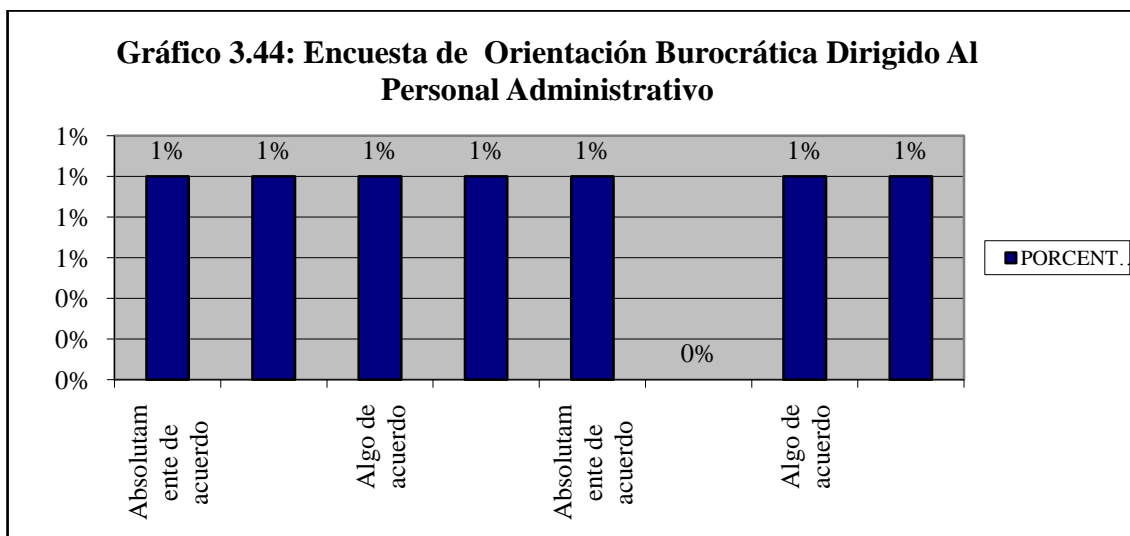
⁴¹ ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 489

⁴² ROBBINS, Stephen, COMPORATMIENTO ORGANIZACIONAL, 8va.Ed.México1999. PAG 490

Encuesta N° 14 – EXAMEN DE ORIENTACIÓN BUROCRÁTICA

Personal Administrativo de la ESPE-L.

Tabla 3.64: Encuesta de Orientación Burocrática Para El Personal Administrativo		
Declaración	Respuesta	Calificación
14.1.- Valoro la estabilidad en mi trabajo	Acuerdo	1
14.2.- Me gusta las organizaciones predecibles	Acuerdo	1
14.3.- El mejor trabajo para mi sería donde el futuro fuera incierto	Desacuerdo	1
14.4.- Trabajar con el gobierno es buen lugar de trabajo	Acuerdo	1
14.5.- las reglas, las políticas y lo procedimientos tiende a frustrarme	Desacuerdo	1
14.6.- Estar auto empleado involucra más riesgos	Desacuerdo	-
14.7.- Antes de aceptar un puesto, me gustaría saber su descripción exacta	Acuerdo	1
14.8.- La antigüedad debe ser tan importante como el desempeño para determinar los aumentos salariales y los ascensos.	Acuerdo	1
Total		7
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

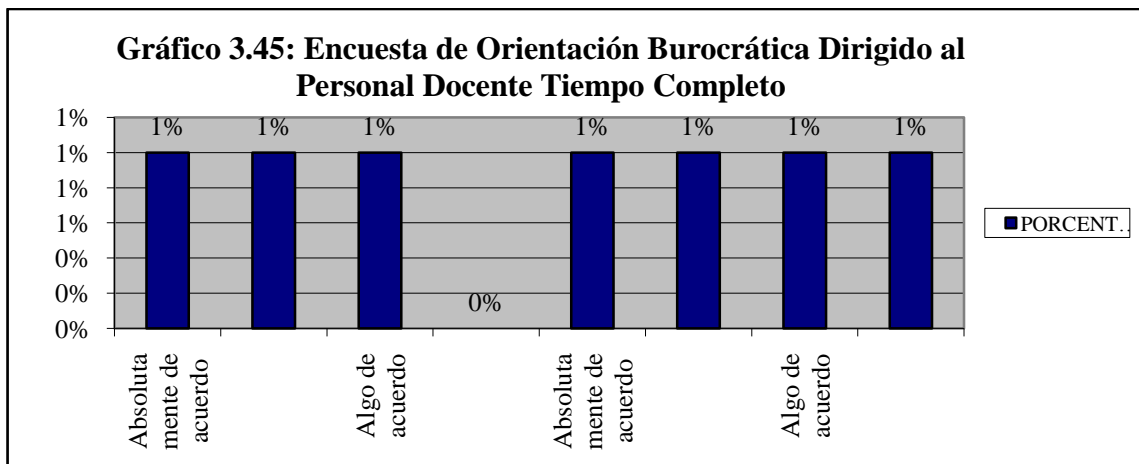


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Al aplicar la encuesta de la dirección burocrática el personal administrativo con un rango de 7 puntos respondió que se siente bien al trabajar en una estructura de burocracia, es decir el personal cree en una estructura de esta índole y se acoplan a las tareas operativas rutinarias logradas a través de la especialización, normas, y reglamentos, para el personal es importante cumplir con las tareas que se agrupan en departamentos funcionales, autoridades. Este grupo sigue la cadena de mando.

Personal Docente Tiempo Completo de la ESPE-L.

Tabla 3.65: Encuesta de Orientación Burocrática Dirigido Al Personal Docente Tiempo Completo		
Declaración	Respuesta	Calificación
14.1.- Valoro la estabilidad en mi trabajo	Acuerdo	1
14.2.- Me gusta las organizaciones predecibles	Acuerdo	1
14.3.- El mejor trabajo para mi sería donde el futuro fuera incierto	Desacuerdo	1
14.4.- Trabajar con el gobierno es buen lugar de trabajo	Desacuerdo	-
14.5.- las reglas, las políticas y lo procedimientos tiende a frustrarme	Desacuerdo	1
14.6.- Estar auto empleado involucra más riesgos	Acuerdo	1
14.7.- Antes de aceptar un puesto, me gustaría saber su descripción exacta	Acuerdo	1
14.8.- La antigüedad debe ser tan importante como el desempeño para determinar los aumentos salariales y los ascensos.	Acuerdo	1
Total		7
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		

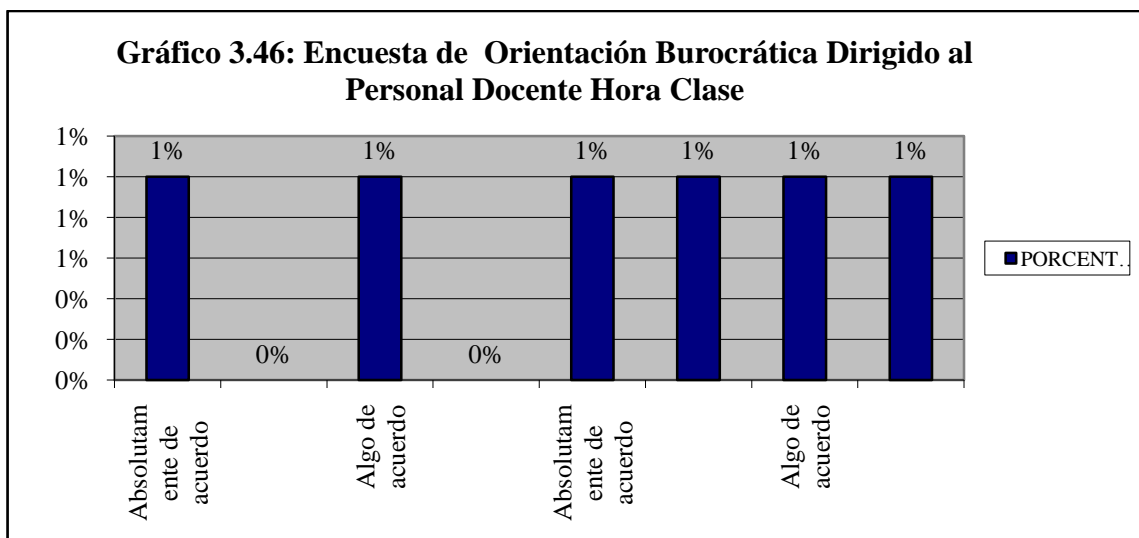


Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Al aplicar la encuesta de la dirección burocrática el personal docente tiempo completo con una rango de 7 puntos responde que se siente bien al trabajar en una estructura de burocracia, es decir el personal cree en una estructura de esta índole y se acoplan a las tareas operativas rutinarias logradas a través de la especialización, normas, y reglamentos, para el personal es importante cumplir con las tareas que se agrupan en departamentos funcionales, autoridades. Este grupo sigue la cadena de mando.

Personal Docente Hora Clase de la ESPE-L.

Tabla 3.66: Encuesta de Orientación Burocrática Dirigido al Personal Docente Hora Clase		
Declaración	Respuesta	Calificación
14.1.- Valoro la estabilidad en mi trabajo	Acuerdo	1
14.2.- Me gusta las organizaciones predecibles	Desacuerdo	-
14.3.- El mejor trabajo para mi sería donde el futuro fuera incierto	Desacuerdo	1
14.4.- Trabajar con el gobierno es buen lugar de trabajo	Desacuerdo	-
14.5.- las reglas, las políticas y lo procedimientos tiende a frustrarme	Desacuerdo	1
14.6.- Estar auto empleado involucra más riesgos	Acuerdo	1
14.7.- Antes de aceptar un puesto, me gustaría saber su descripción exacta	Acuerdo	1
14.8.- La antigüedad debe ser tan importante como el desempeño para determinar los aumentos salariales y los ascensos.	Acuerdo	1
Total		6
Fuente: Investigación de Campo		
Elaborado por: Grupo de Trabajo		



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

Análisis: Al aplicar la encuesta de la dirección burocrática el personal docente hora clase con un rango de 6 puntos respondió que se siente conforme al trabajar en una estructura de burocracia, es decir el personal cree en una estructura de esta índole y se acoplan a las tareas operativas rutinarias logradas a través de la especialización, normas, y reglamentos, para el personal es importante cumplir con las tareas que se agrupan en departamentos funcionales, autoridades. Este grupo sigue la cadena de mando.

3.2. Definición de los Puntos Críticos.

El clima organizacional, es un elemento básico para obtener buenos resultados en la organización, el desarrollar estudios que permitan ubicar cuales son los puntos críticos que afectan al personal se convierte en un elemento clave para que sus empleados tengan mejores logros en sus objetivos y se corrijan a tiempo aquellos factores que puedan afectar su motivación o desempeño.

El análisis de los puntos críticos en la organización permite identificar, organizar y valorar las apreciaciones y pensamientos que el equipo humano de una empresa tiene de sus peculiaridades como organización. Actualmente, los retos exigen calidad del servicio en todas las áreas empresariales, por eso se hace preciso renovar la gestión integral impulsando mayor eficiencia en consonancia con los valores de la empresa, necesarios por otro lado para el desempeño correcto de los trabajadores motivados y alineados con la Misión y los Objetivos Estratégicos. La investigación del clima organizacional dentro de la ESPE-L se realizó mediante encuestas orientadas al personal basadas en las variables que se identifican dentro de la organización, con la finalidad de obtener un diagnóstico organizacional mediante el cual se podrá identificar estratégicamente los puntos que se consideren críticos para así establecer propuestas de mejora oportunas que permitan obtener mejores logros en los objetivos y se corrijan a tiempo aquellos factores que puedan afectar su motivación o desempeño.

Este tipo de investigaciones permite tomar decisiones para atraer talentos, así como motivarlos y retenerlos; y permiten también manejar el cambio más efectivamente e incrementar la satisfacción del cliente, la productividad y la calidad. En la actualidad, el recurso humano es cada vez más valorado y por tal las organizaciones se vuelven más complejas, por tal razón cada día incorporan nuevas tecnologías a su forma de trabajar con lo que consiguen competir en el mercado globalizado, es por esto que numerosas organizaciones, ofrecen a sus clientes inigualables capacidades de encuestas de clima organizacional, basadas en sistemas de información con avanzadas herramientas de diagnóstico, de procesamiento y reportes, en donde los líderes de la organización pueden monitorear frecuentemente las variables que inciden en el clima organizacional dándole esto la posibilidad de detectar las debilidades y establecer de inmediato las acciones destinadas a mejorar esta desviación.

3.3. Priorización de los Puntos Críticos.

El diagnóstico del clima organizacional permite la articulación de la dimensión de personas y la dimensión de los sistemas, para comprender la dinámica organizacional dentro de un corte temporal específico. Las organizaciones realmente competitivas deben ocuparse entre otras cosas de estudiar su propio Clima Organizacional; analizar cómo influyen los estilos de liderazgo, los procesos de comunicación y motivación, las políticas de personal, entre otros, en la población laboral y en su proceso de integración con la cultura organizacional; tomando en cuenta que la satisfacción en el trabajo constituye uno de los pilares para asegurar una mayor calidad, productividad y por ende el éxito de las organizaciones.

El objetivo principal de una evaluación del clima organizacional es detectar el nivel de impacto que tienen las variables independientes de la empresa en el comportamiento de los individuos. La realización de la evaluación del clima organizacional, estudios de satisfacción laboral y diagnóstico de cultura organizacional permiten evitar o anticipar conflictos y desarrollar una gestión sana. Las relaciones laborales en la organización pueden determinar los niveles de productividad y competencia de la organización en el mercado, pues si estas relaciones no son óptimas se limitan los trabajos en equipo y se generan problemas de desempeño de los empleados reduciendo su nivel de trabajo, por esto “mantener un Clima Organizacional sano es una variable prioritaria al momento de buscar estrategias o promover cambios organizacionales. Una vez obtenido el diagnóstico organizacional en la ESPE-L se da a conocer los resultados del Modelo de Medición de las variables en la organización:

- Se realiza el análisis de cada variable y subvariable en el personal administrativo, docente tiempo completo y docente hora clase.
- Reportes estadísticos
- Diagnóstico del Ambiente laboral.
- Análisis de aspectos.- puntos críticos y fortaleza

Cuadro 3.3: Resumen del Análisis de la Cultura Organizacional				
Personal	Cultura fuerte	Cultura débil	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia
Administrativo	-6	3	Ligera inclinación por la cultura débil	Favorable
Docente Tiempo Completo	-7	4	Inclinación por la cultura débil	Estable
Docente Hora Clase	-9	1	Preferencia por la cultura débil	desfavorable
Fuente: Investigación de Campo				
Elaborado por: Grupo de Trabajo				

Cuadro 3.4: Resumen del Análisis de la Variable Dependiente en la Organización				
Productividad				
Personal	Satisfacción del cliente por servicio recibido	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia	
Administrativo	49,70%	El estudiante considera que el servicio otorgado es muy bueno	Estable	
Docente	46,10%	El estudiante considera que el aprendizaje alcanzado durante el semestre se encuentra parcialmente satisfecho	Desfavorable	
Ausentismo				
Personal	Índice de Ausentismo	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia	
Administrativo	17,42%		Desfavorable	
Docente	3,82%		Estable	
año /2009	0,01%		Estable	
Rotación				
Personal	Índice de rotación (2008)	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia	
Administrativo	2,41%	La organización cuenta con el 97.59% de su fuerza laboral y necesitaría planear un excedente de 2.41% de personal para compensar la salida del personal	Estable	

Docente	4%	La organización cuenta con el 96% de su fuerza laboral y necesitaría planear un excedente de 4% de personal para compensar la salida del personal	Desfavorable
Personal	Índice de rotación (2009)	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia
Administrativo	1,19%	La organización cuenta con el 98.81% de su fuerza laboral y necesitaría planear un excedente de 1.19% de personal para compensar la salida del persona	Estable
Docente	3,06%	La organización cuenta con el 96.94% de su fuerza laboral y necesitaría planear un excedente de 3.06% de personal para compensar la salida del personal	Desfavorable
Rotación Por Departamentos			
Departamentos	Índice de rotación (2008 – 2009)	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia
Ciencias Administrativas	3,00%	Rotación alta	Desfavorable
Electrónica y Eléctrica	0,75%	Rotación baja	Estable
Mecánica	0,38%	Rotación baja	Estable
Idiomas	0,75%	Rotación baja	Estable
Ciencias Exactas	0,75%	Rotación baja	Estable
Administrativo Financiero	2,63%	Rotación alta	Desfavorable

Cuadro 3.5: Resumen del Análisis de la Variable Dependiente (Satisfacción del Ambiente de Trabajo) en la Organización									
Encuesta: Satisfacción del Ambiente De Trabajo	Personal Administrativo	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia	Personal Docente Tiempo Completo	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia	Personal Docente Hora Clase	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia
Facetas del Ambiente del Trabajo	porcentaje			porcentaje			porcentaje		
¿Está usted satisfecho con su trabajo?	Muy satisfecho (52,40%)	positivo	Muy Favorable	Muy satisfecho (54,2%)	positivo	Muy Favorable	Muy satisfecho (64,6%)	positivo	Muy Favorable
El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L ¿Qué representa para su vida?	Bastante principal (64,3%)	positivo	Muy Favorable	Bastante Principal (60,4%)	positivo	Muy Favorable	Extremadamente principal (54,4%)	positivo	Muy Favorable
¿Sus intereses principales están?	En la institución (69%)	positivo	Muy Favorable	En la institución (70,8%)	positivo	Muy Favorable	En la institución (60%)	positivo	Muy Favorable
¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?	Bastante Interesante (66,7%)	positivo	Muy Favorable	Bastante interesante (60,4%)	positivo	Muy Favorable	Extremadamente interesante (46,2%)	positivo	Muy Favorable
Fuente: Investigación de Campo									
Elaborado por: Grupo de Trabajo									

Cuadro 3.6: Resumen del Análisis de la Variable Independiente en la Organización

Variable Individual									
Comportamiento Individual	Personal Administrativo	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia	Personal Docente Tiempo Completo	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia	Personal Docente Hora Clase	Diagnóstico Del Ambiente Laboral	Tendencia
	<i>Puntos</i>			<i>Puntos</i>			<i>Puntos</i>		
Personalidad									
Maquiavelismo	39	Individuo es pragmático, mantienen una distancia emocional y cree que el fin justifica los medios	Estable	33	Individuo interviene solo en situaciones particulares	Favorable	33	Individuo interviene solo en situaciones particulares	Favorable
Autoestima	76	Alto (Creen que poseen la habilidad que necesitan para tener éxito)	Muy Favorable	81	Alto (Creen que poseen la habilidad que necesitan para tener éxito)	Muy Favorable	68	Alto (Creen que poseen la habilidad que necesitan para tener éxito)	Muy Favorable
Valores en el trabajo									
Sistema de Valores	6p = (profesional, familiar e intelectual) 5p= (financiero, espiritual, y físico) 4p= (social y comunidad)	Algo equilibrado	Estable	6p = (profesional, familiar e intelectual) 5p = (financiero, espiritual, y físico) 4p= (social y comunidad)	Algo equilibrado	Estable	6p = (profesional) 4p = (familiar e intelectual) 3p =(financiero, social y espiritual) 2 = (comunidad y social)	No esta equilibrado	Desfavorable

Actitudes de Trabajo	<i>porcentaje</i>			<i>porcentaje</i>			<i>porcentaje</i>		
<i>(Satisfacción en el trabajo)</i> Tratan de hacer un esfuerzo justo por día	33,3%	Se siente bien, desarrollando su trabajo con un esfuerzo diario.	Estable	45,8%	Posee actitudes positivas al desarrollar su trabajo con un esfuerzo diario.	Estable	52,3%	Posee actitudes altamente positivas al desarrollar su trabajo con un esfuerzo diario.	Favorable
<i>(Compromiso en el trabajo)</i> Más productivo	45,2%	Contribuye su trabajo en equipo a la productividad de la institución,	Estable	45,8%	Contribuye con mayor interés a su trabajo en equipo a la productividad de la institución,	Estable	56,9%	Contribuye altamente a su trabajo en equipo a la productividad de la institución,	Muy favorable
<i>(Compromiso Organizacional)</i> Mejorado la calidad total del desempeño en el trabajo	47,6%	Se acopla a la organización.	Estable	52,1%	Tiene una actitud positiva para acoplarse a la organización.	Favorable	61,5%	Tiene una actitud altamente positiva para acoplarse a la organización.	Muy favorable
MOTIVACIÓN									
Necesidades dominantes del personal	<i>puntos</i>			<i>puntos</i>			<i>puntos</i>		

Necesidad de afiliación	12	Busca el deseo de gustar y ser aceptado por los demás. Existe una relación cooperativa dentro del ambiente de trabajo	Favorable	12	Busca el deseo de gustar y ser aceptado por los demás. Existe una relación cooperativa dentro del ambiente de trabajo	Favorable	13	Busca el deseo de gustar y ser aceptado por los demás. Existe una relación cooperativa dentro del ambiente de trabajo	Favorable
¿Qué quiere la gente de sus trabajos?									
12 factores de trabajo	59	Son extremadamente importantes en la organización para que el personal este motivado	Muy Favorable	56	Posee una motivación alta	Muy Favorable	57	Posee una motivación alta	Muy Favorable
EQUIDAD									
Grupos sensitivos a la equidad									
Benevolentes:	50	Relaciones bajas de aportación / beneficio, proporcionan niveles de insumos más altos que los sensibles o con derecho.	Muy Favorable						

<i>Sensitivos a la equidad:</i>				30	Relación aportación / beneficio en igual el personal busca el beneficio en igualdad para el grupo en su ambiente trabajo.	Favorable			
<i>Individuos con derecho a:</i>							10	No es sensible a la equidad y prefiere relación aportación / beneficio exceda a los demás, busca sus propios intereses.	Desfavorable

Variables A Nivel De Grupo									
COMUNICACIÓN									
Autoinventario de escucha	91	Buenos hábitos de escucha		91	Buenos hábitos de escucha		70	Escucha pobre y necesita trabajar duro para mejorar.	desfavorable
PODER Y POLÍTICA									
Grado de política organizacional	35	Se encuentra relacionado altamente con las 3 dimensiones notables de la política organizacional	Muy Favorable	31	Se encuentra relacionado moderadamente con las 3 dimensiones notables de la política organizacional como:	Favorable	35	Se encuentra relacionado altamente con las 3 dimensiones notables de la política organizacional	Muy Favorable
Sistemas de Organización									
Examen de orientación burocrática	7	Se siente bien al trabajar en burocracia	Favorable	7	Se siente bien al trabajar en burocracia	Favorable	6	Se siente bien al trabajar en burocracia	Favorable
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo									

Cuadro 3.7: Resumen del Análisis de la Variable Dependiente en la Organización (Variable a Nivel de Grupo: Jefe)			
Comprensión de Equipos de Trabajo	Puntos	Diagnóstico del Ambiente Laboral	Tendencia
Confiabilidad de equipos de trabajo	26	Visto como altamente confiable	Favorable
Estilo básico de liderazgo	3d	<i>Decir</i> (tarea alta – relación baja). El líder define los papeles y señala a la gente qué, cómo, cuándo, y dónde hacer varias tareas	Estable
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo			

Espacios de Mejoramiento (Puntos Críticos)

Fortalezas

El presente modelo de medición de las variables en la organización permite ubicar cuales son los puntos críticos que afectan el desarrollo de su personal para así establecer propuestas de mejoras oportunas que permitan obtener mejores logros en los objetivos y se corrijan a tiempo aquellos factores que puedan afectar su motivación o desempeño.

Cada día es más importante que las empresas establezcan un clima organizacional favorable para todos los elementos que son parte de ella, tanto elementos internos como externos, es necesario también mencionar que “si una organización no cuenta con un clima favorable, se verá en desventaja con otras que sí lo cuentan, puesto que proporcionarán una mayor calidad en sus productos o servicios”.

3.4. Identificación de las Causas por Puntos Críticos

Al aplicar un modelo para la evaluación del clima organizacional se debe tener presente que se está llevando a cabo una medición de problemas no – estructurados, signados por las imprecisiones y ambigüedades implícitas en la naturaleza de lo que pretende medirse, por ello, los modelos, técnicas y/o metodologías de medición tienen que ser lo más apropiadas posibles para poder medir este tipo de problema, cada una adaptada a la organización que se pretende estudiar ya que cada una posee su propia personalidad.

De los puntos críticos identificados existen causas que se dan a conocer a continuación.

Cuadro 3.8: Identificación de las Causas por Puntos Críticos de la Cultura Organizacional					
	Personal			Puntos Críticos	Causas
	Administrativo	Docente Tiempo Completo	Docente Hora Clase		
Cultura Organizacional			-9	Preferencia por una Cultura Débil	Es un empleado nuevo, y no tan arraigado a la institución, realiza su papel explícito en función de una cultura dócil, y no está orientado a las reglas y a la estructura.
Cuadro 3.9: Identificación de las Causas por Puntos Críticos de la Variable Dependiente en la Organización.					
Productividad					
Satisfacción del cliente por servicio recibido		46,10%		El estudiante politécnico se encuentra parcialmente satisfecho con el aprendizaje alcanzado durante el semestre	La falta de capacitación, formación y motivación al factor humano provoca desactualización de conocimientos, por parte del personal docente y por ende un menor desempeño de funciones que no se puede satisfacer en un gran porcentaje a la demanda.
Ausentismo					
Índice de ausentismo	17,42%			Alto índice de ausentismo	Una repercusión en la productividad e impacta en la dirección de RRHH
Rotación					
Índice de rotación (2008)		4%		La organización cuenta con el 96% de su fuerza laboral y necesitaría planear un excedente de 4% de personal para compensar la salida del personal	Costos altos de reclutamiento, selección y entrenamiento, puede entorpecer el funcionamiento eficiente de una organización.
Índice de rotación (2009)		3,06%		La organización cuenta con el 96.94% de su fuerza laboral y necesitaría planear un excedente de 3.06% de personal para compensar la salida del personal	Costos altos de reclutamiento, selección y entrenamiento, puede entorpecer el funcionamiento eficiente de una organización.
Índice de Rotación Por Departamentos	Ciencias Administrativas	Administrativo Financiero		Puntos Críticos	Causas
Índice de rotación (2008-2009)	3%	2.63%		Rotación Alta	Una deficiencia en la política del personal

Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo

Cuadro 3.10: Identificación de las Causas por Puntos Críticos de la Variable Independiente en la Organización

VARIABLES INDEPENDIENTES					
VARIABLE DEL NIVEL INDIVIDUAL	Personal			Puntos Críticos	Causas
	Administrativo	Docente Tiempo Completo	Docente Hora Clase		
Valores y Actitudes en el Trabajo					
Sistemas de Valores			6p (profesional) 4p (familiar e intelectual) 3p (financiero, social y espiritual) 2p (comunidad y social)	No esta equilibrado	Por ser un personal nuevo, su mayor enfoque son los valores a nivel profesional, es por el ello que se preocupan por su estabilidad laboral y se concentran más en el desarrollo de labores, deja de lado otros valores provocando un desequilibrio en el sistema de valores.
Grupos sensitivos a la equidad					
<i>Individuos con derecho a:</i>			10	No es sensible a la equidad y prefiere relación aportación / beneficio exceda a los demás, busca sus propios intereses.	El personal percibe que una forma de fortalecer sus interés es el sentido de pertenencia en la organización con la posibilidad que tienen los colaboradores de recibir un reconocimiento especial., es por ello que los empleados independientemente de su posición en la organización les gusta destacar su trabajo sin importar la imparcialidad que tengan unos con otros, estas actitudes generen intrigas en la organización se incentiva al equipo a no cooperar, y desmerece la confianza entre empleados.
VARIABLES A NIVEL DE GRUPO					
COMUNICACIÓN					
Autoinventario de escucha			70	Escucha pobre y necesita trabajar duro para mejorar	Los empleados no se sienten a gusto para realizar cualquier pregunta tanto al grupo como a los jefes, y tratan de descifrar las respuestas, esto ocasiona problemas o traumatismos en la comunicación y pueden surgir rumores mal infundados.
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo					

CAPÍTULO IV

ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

4.1. Definición de Estrategias para Mejora del Clima Organizacional por Áreas.

Personal Administrativo

Personalidad en el Trabajo personal

La institución debe reconocer el excelente desempeño y cumplimiento de sus trabajadores, porque el reconocimiento más valorado para el trabajador será siempre el del superior directo.

Estrategia:

- En las reuniones que el área tenga, reconocer y destacar el excelente trabajo del trabajador o del equipo de trabajo.

Personalidad en el trabajo en equipo.

La institución y el área de talento humano no incentivan los logros de equipo, provocando a que no exista un ambiente de orgullo por la contribución de los integrantes de un equipo a cumplir metas y objetivos.

Estrategias:

- Reconocer con incentivos a los grupos de trabajo que sobresalgan en el cumplimiento de sus metas.

Personalidad del trabajo en la Organización

No existe una identificación por parte del personal con la institución, lo que provoca falta de compromiso al momento de cumplir con los objetivos de la ESPE-L.

Estrategias:

- Dar a conocer a los trabajadores las políticas de la institución, motivándolos para que éstas sean aplicadas por cada uno.

Personalidad (Maquiavelismo)

El personal no está totalmente orgulloso de lo que hace, y por lo tanto, no está comprometido con su trabajo y los resultados que se alcancen; los integrantes del personal no se sienten en su totalidad orgullosos del equipo en que participan y de la institución para la que trabajan.

Estrategias:

- Fomentar relaciones del personal a largo plazo con la institución, como por ejemplo, nombramientos, capacitación, es decir ofertarles un plan de carrera.

PERSONAL ADMINISTRATIVO; DOCENTE TIEMPO COMPLETO Y DOCENTE HORA CLASE.

Valores

Para la institución uno de los valores más importantes que rige a la comunidad politécnica es el respeto que debe existir hacia sus trabajadores.

Estrategias:

- Valorar y reconocer el conocimiento, la experiencia y las habilidades de todos los miembros del equipo, sin hacer de menos a nadie, aceptando sugerencias y criterios.

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE TIEMPO COMPLETO

Actitudes

Existe una falencia en cuanto a la actitud de la satisfacción del trabajo en la institución.

Estrategias:

- Elaborar un plan de capacitación el mismo que permita al personal desarrollar una empatía en sus relaciones laborales.

DOCENTE HORA CLASE.

Equidad

El área de talento humano debe aplicar correctamente lo que es equidad e imparcialidad buen sentido, experiencia y contacto. El jefe tiene como mayor preocupación el hacer penetrar el sentimiento de equidad en todos los niveles de su equipo de trabajo.

Estrategias:

- En la parte remunerativa dar a conocer por medio de charlas al personal que en la empresa se valora al puesto y no a la persona, los puestos que tienen el mismo valor tienen la misma remuneración.

PERSONAL HORA CLASE

Comunicación.

El personal no se comunica de una forma adecuada con su equipo de trabajo lo que provoca que no exista la confianza necesaria para expresar sus ideas, sugerencias sin temor.

Estrategias:

- El área de talento humano deberá mantener reuniones permanentes con el equipo de trabajo, en las cuales den a conocer las actividades que se está llevando a cabo en el área y hacerles participes de las mismas.
- Desarrollar una comunicación amplia con los trabajadores para que ellos puedan expresar inquietudes y sugerencias de los procesos o actividades de trabajo en su área.

JEFE / SUPERIOR.

Liderazgo

No existe una optima relación laboral entre el jefe y su grupo de trabajo, es decir la jefatura no permite aportes de ideas y energías de parte de los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos que el área tiene, lo que provoca que el grupo de trabajo no se comprometa, ya que ven que sus ideas y criterios no son tomados en cuenta

Estrategias:

- Las jefaturas deberán realizar reuniones semanales o mensuales, con el propósito de comprometer y transmitir a su equipo de trabajo las metas del área logrando un impacto claro y significativo sobre el desempeño y las actitudes de los trabajadores.

4.2. Políticas Generales para el Personal Administrativo y Docente

Las políticas son fundamentales porque provienen de la filosofía empresarial, son reglas, guías, normas que rigen el actuar de las personas en una organización.

Las políticas deben ser uniformes en la organización, las reglas deben ser cumplidas por todos sin excepción, las políticas del personal deben ser imparciales y fundamentalmente humanas a la hora de corregir, sancionar y premiar al personal.

El análisis obtenido de la organización requiere la política del cambio, los agentes internos del cambio por lo general son los individuos de jerarquía alta en la organización que tienen mucho que perder con el cambio. De hecho, han llegado hasta sus posiciones de autoridad al desarrollar habilidades y patrones de comportamiento que son favorecidos por la organización.

4.2.1. Políticas Específicas para el Personal de la ESPE-L.

Personal Administrativo: Política de Personalidad.

- Se reconocerá a los empleados que destaquen su trabajo a nivel individual y de equipo.
- Se priorizará el cumplimiento de las metas individuales y colectivas de los empleados.
- Se orientará todos los esfuerzos institucionales para que el personal sea retribuido a su trabajo diario.

Personal Administrativo, Docente Tiempo Completo y Hora Clase: Políticas Valores

- Motivar a los empleados a equilibrar su vida laboral con su vida personal, esto permitirá contar con un grupo de trabajo más vital, capaces de concentrarse mejor en sus actividades laborales.
- Se intensificarán las relaciones entre la institución y las familias de cada uno de sus trabajadores, mediante programas de integración.

- Se orientaran todos los esfuerzos al mejoramiento del sistema de valores.

Personal Administrativo y Docente Tiempo Completo: Políticas de Actitudes

- Se intensificará las relaciones laborales en el grupo de trabajo con todo el personal de la ESPE-L
- Se impulsarán programas de evaluación que permita conocer las falencias de los empleados con el fin de capacitarlos y mejorar su desempeño en sus actividades diarias.
- Se mantendrá un alto nivel de exigencia al personal para que se acople a los programas de mejora que la ESPE-L imparta a sus miembros.

Docente Hora Clase: Políticas de Equidad

- Se tratará con equidad a todos los empleados independientemente de su posición en la empresa.
- Se orientara a los trabajadores que la institución maneja una política remunerativa justa, equitativa y acorde a cada puesto.

Personal Hora Clase: Políticas de Comunicación.

- Se mantendrá un alto nivel en el proceso de comunicación entre los Jefes y los empleados previniendo problemas o traumatismos en la comunicación y evitando rumores infundados.
- Se intensificara canales de comunicación adecuados para todo el personal de la ESPE-L de forma electrónica, escrita y verbal.
- Todos los miembros de la institución desde sus diferentes áreas serán participes de las actividades que se lleve a cabo en la comunidad universitaria.

Jefe – Superior: Políticas Liderazgo

- Se mantendrá una comunicación regularmente entre el jefe y los colaboradores para hablar acerca de los planes y objetivos de la compañía.
- Se orientará todos los esfuerzos de las jefaturas para coordinar los recursos humanos y materiales de forma eficiente.

- Se intensificará las relaciones Jefe y colaboradores de tal forma que el grupo de trabajo entienda cómo su desempeño se relaciona con los objetivos de la compañía.

4.3. Gestión del Comportamiento Organizacional.

Además de medir el clima laboral, está claro que se puede intervenir en él para gestionarlo. Las recomendaciones que se formularán para la ESPE Sede Latacunga, no solamente están referidas a los resultados mismos, sino también a tener presente la importancia y conveniencia de aplicar un conjunto de prácticas que crean condiciones propicias para el éxito de las diferentes iniciativas que serán implementados.

Antes de entrar en ellas, es necesario ratificar que la búsqueda de la excelencia se define en un marco de referencia propio, en el que no solo será importante la práctica que se desee adoptar, sino también la acción constante, en la gestión del comportamiento organizacional. Por esta razón, los líderes de la organización, promotores naturales del cambio y de cualquier proceso de transformación, deben liderar una gestión como tal, con su plan correspondiente que articula actividades, recursos, responsables, hitos e indicadores.

4.3.1. Objetivos

La valoración del ambiente laboral que se acaba de efectuar, es la base de un conjunto de iniciativas que propenden por objetivos diversos, todos ellos encaminados a alcanzar la excelencia que se pretende. Estos objetivos son los siguientes:

- a) Lograr que los directivos y jefaturas por medio de compromisos adquiridos por cada uno se vean y se sientan como los principales responsables del ambiente laboral de su equipo de trabajo, en forma permanente.

- b) Difundir los resultados obtenidos del estudio realizado, a los directivos y jefaturas de la Institución para que conozcan y tengan una comprensión adecuada sobre el impacto que tienen sus actitudes, comportamientos y prácticas en el ambiente laboral de su área.
- c) Transmitir a los directivos y jefaturas que el aporte de su equipo de trabajo se verá favorecido por la existencia de un buen ambiente laboral y que, en ausencia de éste, es legítimo cuestionar los logros obtenidos, su perdurabilidad o ambos.
- d) Permitirle a los colaboradores que conozcan con claridad cómo se percibe el ambiente laboral en su grupo de trabajo y en la organización y cuáles son las fortalezas y los puntos críticos que puedan existir, con el fin de que los directivos y jefaturas y sus colaboradores pongan una mayor atención sobre los aspectos que podrían repercutir en el ambiente laboral, de manera favorable o desfavorable, en el modelo planteado.
- e) Comprometer a la institución para que se desarrolle un clima laboral con un mejoramiento continuo, con transparencia y participación.

4.3.2. Plan Operativo de la Gestión del Talento Humano

Los elementos que intervienen en la gestión son:

El plan: Este debe aplicarse tanto a nivel de la institución como de cada uno de los directivos y de las jefaturas en particular.

- a) El de la institución típicamente tiene un carácter dual. Por una parte, está dirigido a favorecer el aporte de los directivos y de las jefaturas en la parte que a ellos les corresponde, y por otra parte, busca dar una respuesta institucional a aquellas necesidades de mejoramiento que ya no podrían ser vistas como asuntos referidos a algunos grupos.
- b) El de cada uno de los directivos y de las jefaturas, con el fin de dar respuesta a las prioridades que le son recomendadas (o que el mismo establece), con base en la valoración efectuada.

Las actividades: Son aquellas a las que apelan la organización y sus directivos y jefaturas para alcanzar los objetivos que se pretenden.

- En el plano de la organización son los espacios de divulgación de los resultados de la valoración, es decir, difundir los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas al personal de la ESPE-L, esta información se la difundirá por medio de:
 - Talleres de análisis con los directivos y jefaturas.
 - Reuniones con los equipos de trabajo para comentar y analizar sobre asuntos referidos al ambiente laboral.
 - El soporte por parte de la Unidad de Talento Humano a los directivos y jefaturas en sus planes de trabajo frente al ambiente laboral.
 - El diseño de respuestas específicas frente a las necesidades generales del personal y la aplicación a las demás actividades asociadas a su instrumentación.

- En el caso de los directivos y jefaturas son aquellos que responden a las prioridades identificadas. Es decir, en este plano son tanto o más importantes las acciones que los directivos y jefaturas se proponen para cambiar o reforzar, según sea el caso, sus actitudes y comportamientos, ya que estos tienen una gran influencia en la formación del ambiente laboral.

Los recursos: Son aquellos que se utilizan para la adecuada ejecución de las actividades programadas. Se debe recalcar que el más importante es la disposición, principalmente de los líderes, para sacar el plan de trabajo adelante. No es usual que el recurso económico tenga un papel preponderante, principalmente si se tiene en cuenta que la participación de asesores externos debe ser el mínimo necesario, ya que es el líder y su grupo quienes deben ser los principales gestores del plan del trabajo, si es que se quiere que sus logros sean genuinos y perdurables.

Los responsables: Son principalmente los líderes, quienes a su vez deben encontrar en la Dirección de la Empresa, un mensaje claro, convincente y decidido sobre el compromiso que debe tener la organización con la búsqueda de la excelencia del ambiente laboral. La Dirección de la Unidad de Gestión de Talento Humano será a su vez la responsable del diseño e instrumentación de respuestas específicas frente a necesidades generalizadas y deberá dar el soporte correspondiente a los líderes para el éxito de sus iniciativas.

Los indicadores: Son aquellos que se emplean para determinar el progreso del plan de trabajo. Pueden ser, entre otros, control de asistencia a las actividades programadas, participación en estas, cantidad y calidad de las iniciativas originadas en el grupo, indicadores de rotación no deseada, de logros y de productividad o resultados de encuestas sencillas que se instrumentan de forma expedita.

Un plan de trabajo demanda un norte y este no puede ser otro distinto que el que surge de los objetivos específicos y de las prioridades, de cara a la consecución de estos objetivos.

4.3.3. Matriz del Plan Operativo de la Gestión de Talento Humano

Estrategias	Políticas	Objetivos	Actividades	Recursos	Responsables	Indicadores
<p><u>Personalidad</u></p> <p>a).- En las respectivas reuniones que realice el área se deberá promover el reconocimiento de un excelente trabajo del empleado o de su equipo de trabajo</p>	<p>a).- Se reconocerá a los empleados que destaquen su trabajo a nivel individual y de equipo</p>	<p>a). Lograr que los directivos y jefaturas, por medio de compromisos adquiridos canalicen las necesidades y los mismos vean y se sientan los principales responsables del ambiente laboral de su equipo de trabajo, en forma permanente.</p>	<p>a). Talleres de análisis con los directivos , jefaturas y equipo de trabajo</p>	<p>a). Sala de reuniones, infocus, papelería, esferos</p>	<p>a) Directivos, jefaturas, Unidad de Talento Humano</p>	<p>a). Pro actividad del empleado/ Cumplimiento de los objetivos organizacionales</p>
<p>b). Fomentar relaciones del personal a largo plazo con la institución, como por ejemplo, nombramientos, capacitación, es decir ofertarles un plan de carrera</p>	<p>b). Se priorizará el cumplimiento de las metas individuales y colectivas de los empleados</p>	<p>b). Lograr compromisos reales de parte de parte de los directivos y jefatura para dar un seguimiento de plan de carrera del empleado institucional</p>	<p>b) Dar compromisos reales de parte de los directivos y jefaturas y constarlos en actas para que estos sean cumplidos</p>	<p>b). Disponibilidad de los directivos y jefaturas para facilitar de material para capacitación (folletos, esteros, hojas)</p>	<p>b) Directivos, jefaturas, Unidad de Talento Humano</p>	<p>b1)Asistencia del grupo de trabajo en el curso /Evaluación del desempeño en el curso</p> <p>b2) Nivel de aprobación de pruebas = total personas aprovecharon pruebas / total de personas capacitadas</p>

Estrategias	Políticas	Objetivos	Actividades	Recursos	Responsables	Indicadores
<p><u>Valores</u></p> <p>c).- Valorar y reconocer el conocimiento, la experiencia y las habilidades de todos los miembros del equipo, sin hacer de menos a nadie, aceptando sugerencias y criterios</p>	<p>c).- Se intensificarán las relaciones entre la institución y las familias de cada uno de sus trabajadores, mediante programas de integración</p>	<p>c).- Difundir los resultados obtenidos del estudio realizado, a los directivos y jefaturas para que conozcan y tengan una comprensión adecuada sobre el impacto que tienen los valores en los comportamientos y prácticas en el ambiente laboral de su área.</p>	<p>c). Conjuntamente con la Unidad de Talento Humano organizar a fin de mes un desayuno con todo el personal en el cuál se festejará a los cumpleaños del mes</p>	<p>c). Disponibilidad del comedor para organizar un momento ameno</p>	<p>c) Directivos, jefaturas, Unidad de Talento Humano.</p>	<p>c). Control de asistencia a las actividades programadas/ Participación en estas</p>
<p><u>Equidad</u></p> <p>d). En la parte remunerativa dar a conocer por medio de charlas al personal que en la empresa se valora al puesto y no a la persona, los puestos que tienen el mismo valor tienen la misma remuneración</p>	<p>d). Se orientara a los trabajadores que la institución maneja una política remunerativa, justa , equitativa y de acorde a cada puesto</p>	<p>d). Transmitir a los directivos y jefaturas que el aporte de su equipo de trabajo se verá favorecido por la existencia de un buen ambiente laboral</p>	<p>d). Realizar talleres en forma individual con cada directivo y jefatura con el fin de que conozca los resultados que su área obtuvo en el estudio realizado.</p>	<p>d) Sala de reuniones, infocus, computador, papelería</p>	<p>d) Directivos, jefaturas, Unidad de Talento Humano y grupo de trabajo</p>	<p>d). Grado de efectividad = Logro/ meta programada</p>

<p><u>Comunicación</u></p> <p>e). Desarrollar una comunicación amplia con los trabajadores para que ellos puedan expresar inquietudes y sugerencias de los procesos o actividades de trabajo en su área.</p>	<p>e). Se intensificará canales de comunicación adecuados para todo el personal de la ESPE-L de forma electrónica, escrita y verbal.</p>	<p>e). Permitir que los colaboradores conozcan con claridad cómo se percibe el ambiente laboral en la organización y determinar cuáles son las fortalezas y puntos críticos que puedan existir, con la finalidad que directivos, jefaturas y colaboradores pongan gran atención sobre los aspectos que podrían resultar en base al modelo planteado.</p>	<p>e) La jefatura tendrá reuniones mensuales con su equipo de trabajo que permitirá que su personal de ideas y apoyo a la gestión del área</p>	<p>e). Sala de reuniones, infocus, computador, papelería</p>	<p>e) Directivos, jefaturas, Unidad de Talento Humano y grupo de trabajo</p>	<p>e)1. Costo total del programa de comunicación / total de los beneficiados.</p> <p>e)2. Logro / Recurso</p>
<p><u>Liderazgo</u></p> <p>f). Las jefaturas deberán realizar reuniones semanales o mensuales, con el propósito de comprometer y transmitir a su equipo de trabajo las metas del área logrando un impacto claro y significativo sobre el desempeño y las actitudes de los trabajadores</p>	<p>f). Se mantendrá una comunicación regularmente entre el jefe y los colaboradores para hablar acerca de los planes y objetivos de la compañía</p>	<p>f). Comprometer a la organización para que se desarrolle un clima laboral con un mejoramiento continuo, con transparencia y participación de todos</p>	<p>f) Por medio de una reunión se les dará a conocer a los trabajadores cuales son los aspectos que están afectados a su ambiente laboral y las acciones que se realizarán para mejorar</p>	<p>f) Sala de reuniones, pastel, bocaditos, bebidas</p>	<p>f) Directivos, jefaturas, Unidad de Talento Humano</p>	<p>f) Control de asistencia a las actividades programadas/ Participación en estas.</p> <p>f) % mediaciones exitosa/ mediaciones realizadas</p>

Fuente: Investigación.
Elaborado por: Grupo de Trabajo

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La estructura organizacional de la ESPE-L contribuye a explicar y a predecir el comportamiento es decir, además de los factores individuales y de grupo la relación estructural donde trabaja la gente tiene un efecto importante en las actitudes y el comportamiento del empleado, por supuesto, se ha encontrado que la estructura organizacional de la ESPE-L restringe a los empleados en la medida que limita y controla delegación de autoridad , estrechos tramos de control, lo que produce en los empleados poco autonomía.
- Se determinó el clima y cultura organizacional de la ESPE-L en el período 2008 - 2009. Mediante el diagnóstico realizado se pudo detectar puntos críticos que afectan a la organización y de tal forma proponer soluciones para reforzar la integración del personal a los objetivos organizacionales; por lo cual fue posible obtener la información necesaria para priorizar los esfuerzos, recursos y tiempos hacia un futuro deseado; a la vez como integrar los equipos de trabajo y reforzar la cultura y clima que deseamos encontrar en la organización.
- Se realizo una propuesta que consiste en un sistema de gestión para el clima organizacional de la ESPE-L el mismo que contiene estrategias y políticas basadas en el impacto que tiene la motivación en el clima organizacional que permitirá optimizar y mejorar el comportamiento organizacional del personal y la posibilidad de que los empleados participen en las encuestas y que se implementen acciones de mejora a partir de sus opiniones, sentirse escuchados y que la organización se interesa por el bienestar de la gente que trabaja en ella.

5.2. RECOMENDACIONES

- Difundir políticas que permitan al personal involucrarse y participar en el proceso cultural de la organización. Las políticas deberán proyectarse por toda la organización a fin de captar al personal para trabajar sobre la importancia de la cultura organizacional y los climas de trabajos favorables como factores claves de éxito.
- Elaborar un plan de desarrollo cultural periódicamente fundamentado en los siguientes enfoques: Principios y valores de la organización, determinando a través del modelo del comportamiento organizacional desarrollado y para lo cual proponemos un sistema de encuestas al personal de la institución, para evaluar el nivel motivacional con respecto a su trabajo y organización.
- Es importante realizar evaluaciones periódicamente (1 año) para un diagnóstico de Cultura y Clima Organizacional de tal manera buscar la efectividad del sistema en términos de algún estándar o situación deseada por la propia organización, y para esto aplicar medidas adecuadas para las necesidades de cada una. Como primer aporte personal del grupo de trabajo proponemos el modelo del comportamiento organizacional con un sistema de encuestas o entrevistas personales al personal, para evaluar el nivel motivacional con respecto a su trabajo y a la empresa en el transcurso del tiempo.

Glosario

Talento.- Es la capacidad de una persona o grupo de personas comprometidas para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados.

Políticas.- Son enunciados generales que sirven de guía para las acciones encaminadas a obtener los objetivos de la Institución.

Cargo.-Conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional.

Planeación.-Es Seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales.

Organizar.- Implica la realización de acciones tendientes a la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades que involucran recursos humanos, materiales y técnicos con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados

El Reclutamiento de Personal.-Es el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. Este proceso se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

Reclutamiento Interno.- Cuando, al presentarse determinada vacante, la Institución intenta llenarla mediante la reubicación de los empleados, los cuales pueden ser ascendidos o trasladados.

Reclutamiento Externo.-El cual opera con candidatos que no pertenecen a la organización, es decir con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento que pueden ser de diversos tipos aplicados a cada organización según su actividad.

Selección de Personal.-Es filtrar el ingreso a la organización de los candidatos que poseen las competencias necesarias, con disponibilidad aceptada por la empresa y cuyas aspiraciones económicas son compatibles con la remuneración integral de la Institución

Diseño del Cargo .-El diseño del cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, institucionales, sociales y personales del ocupante del cargo.

Descripción del Cargo.- La descripción es un resumen de las principales responsabilidades, funciones y actividades del puesto; es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en la Institución.

Análisis de Cargos.-Analizar un cargo significa detallar qué requisitos exige el cargo del ocupante en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para desempeñarlo de manera adecuada.

Evaluación del desempeño.-Es un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo de trabajo.

Clima laboral.- Características del medio ambiente de trabajo que son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ambiente, y que tiene repercusiones en el comportamiento laboral, es decir en su desempeño, relaciones con sus superiores, colegas y en especial con los clientes e incluso con la familia”.

Cultura organizacional.- La cultura organizacional, atmósfera o ambiente organizacional, como se quiera llamar, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores u normas que comparten sus miembros. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir

en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

Modelo.- Abstracción de la realización, representación simplificada de algún fenómeno real del mundo.

Estructura: representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Responsabilidad.- Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo

Recompensa.- Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Cooperación.- Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.

Conflictos.- es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surja.

Eficiencia.- Es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir al máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo .Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Eficacia.- Es el criterio institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar las metas o resultados propuestos. Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

BIBLIOGRAFÍA

- ROBBINS, Stephen “Comportamiento organizacional” Edit. Price Hall, México 1999.
- CHIAVENATO, Adalberto, Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición.
- CHIAVENATO, Idalberto, Gestión del Talento Humano 2003 Bogota-Colombia.
- CASTILLO, José, Administración de Personal, 1era Edición.
- LIDERESPE, Revista Escuela Politécnica del Ejército, 2006.
- Plan Estratégico-ESPE, Reformulado al 2012.
- SENRES, Norma Técnica de Clasificación de Puestos.
- LOSCCA, Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa año 2006.
- WERTHER, William, Administración de Personal y Recursos Humanos, 4^{ta} Edición, México.
- Manual de Gestión del Talento Humano por Competencias.
- ARTHUR, Sherman, Administración de los Recursos Humanos, 1^a Edición, México.
- MONDY, Wayne, Administración de Recursos Humanos, 6^{ta} Edición, México.

ANEXO A

**ENCUESTA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL PARA OBTENER EL
DIAGNÓSTICO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, DOCENTE TIEMPO
COMPLETO, DOCENTE HORA CLASE DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL
EJÉRCITO SEDE LATACUNGA**

Encuesta N° 1 – CULTURA ORGANIZACIONAL.

Objetivo: Determinar la cultura organizacional del personal administrativo y docente de la ESPE-L.

Personal: Docente: Administrativo:

¿En qué clase de cultura organizacional se ajusta mejor usted? Considere sus respuestas en el contexto de su trabajo actual o de su experiencia. (Marque con una x su respuesta)

MA = Muy de acuerdo **A** = De acuerdo; **I** = Incierto **D** = En desacuerdo; **MD** = Muy en desacuerdo.

1. ¿Me gusta ser parte de un equipo y que mi desempeño se evalúe en términos de mi contribución al equipo?

MA A I D MD

2. Ninguna de las necesidades de la persona deben ponerse en riesgo a fin de que el departamento logre sus metas.

MA A I D MD

3. Me gusta la emoción y la excitación de tomar riesgos

MA A I D MD

4. Si el desempeño en el puesto de una persona no es adecuado, es irrelevante cuánto esfuerzo haga.

MA A I D MD

5. Me gusta que las cosas sean estables y predecibles.

MA A I D MD

6. Prefiero a los jefes que proporcionan explicaciones detalladas y racionales de sus decisiones

MA A I D MD

7. Me gusta trabajar donde no existe mucha presión y donde la gente sea amigable.

MA A I D MD

Encuesta N°2 SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO

Objetivo: Determinar las facetas del ambiente de trabajo para saber que satisfechos se encuentran en su trabajo.

2.1 ¿Está usted satisfecho con su trabajo?

Muy Satisfecho Algo Satisfecho Indiferente Algo Insatisfecho Muy Insatisfecho

2.2. El trabajo que usted desempeña dentro de la ESPE-L ¿Qué representa para su vida?

Extremadamente principal Bastante principal Mas o menos principal Poco principal Nada principal

2.3 ¿Sus intereses principales están?

En la Institución Fuera de la Institución

2.4 - ¿Qué tan interesante encuentra usted a las funciones que realiza?

Extremadamente interesante Bastante interesante Mas o menos interesante

Poco principal Nada principal

Encuesta Nº 3 - EL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

Objetivo: Determinar como la persona obtiene y usa el poder en el ambiente de trabajo
Señale su respuesta con una x la opción que más se asemeje a su actitud.

	ACUERDO		Neu- tral	DESACUERDO	
	Un Poco	Much o		Un Poco	Mucho
a) La mejor manera de manejar a las personas es decirles lo que quieren escuchar					
b) Cuando usted le pide a alguien que haga algo por usted, lo mejor es dar una razón					
c) Cualquiera que confíe completamente en alguien tendrá problemas					
d) Es difícil avanzar sin tomar atajos por todos lados.					
e) Es seguro asumir que toda la gente tiene una característica inmoral que saldría a relucir a la primera oportunidad					
f) Uno solo debe tomar acción sólo cuando es moralmente correcto.					
g) La mayoría de la gente básicamente es buena y amable					
h) No existe excusa para mentir a alguien.					
i) La mayoría de las personas olvida más fácilmente la muerte de su padre que la pérdida de su propiedad.					
j) En general, la gente no trabajará duro a menos que se le exija					

Encuesta Nº 4 - ¿CÓMO ESTÁ SU AUTOESTIMA?

Objetivo: Establecer el grado en el que la persona se siente consigo mismo.

Al principio de cada pregunta escriba 1, 2, 3, 4, 5 dependiendo de cual respuesta lo describe mejor.

1= Muy frecuente 2= Muy seguido 3= A veces 4= De vez en cuando 5= Prácticamente nunca

a) ¿Qué tan a menudo tiene el sentimiento de que no hay nada que usted pueda hacer bien?	
b) Cuando habla frente a su grupo o con cualquier otro individuo de su edad, ¿qué tan frecuente se siente temeroso?	
c) ¿Qué tan a menudo siente que se ha manejado bien en una reunión social?	
d) ¿Con qué frecuencia tiene el sentimiento de que puede hacer todo bien?	
e) ¿Con qué frecuencia se siente cómodo cuando empieza una conversación con gente que no conoce?	
f) ¿Qué tan a menudo está consciente de lo que es usted?	
g) ¿Cada cuanto siente que usted es una persona con éxito?	
h) ¿Qué tan frecuente tiene problemas de timidez?	
i) ¿Qué tan frecuente se siente inferior con relación a las personas de su entorno?	
j) ¿Qué tan a menudo piensa que usted no vale?	
k) ¿Qué tan a menudo se siente seguro de que el éxito en su futuro trabajo está asegurado?	
l) ¿Con qué frecuencia se siente seguro de usted cuando está entre personas extrañas?	
m) ¿Con que frecuencia se siente seguro de que algún día la gente lo buscará y lo respetará?	
n) En general, ¿Qué tan frecuente se siente seguro de sus habilidades?	
o) ¿Qué tan frecuente se preocupa acerca de cuán bien se lleva con los demás?	
p) ¿Qué tan a menudo no se siente a gusto con usted mismo?	
q) ¿Qué tan a menudo se siente desalentado?	
r) ¿Qué tan frecuente se preocupa de si a los demás le gusta estar con usted?	
s) Cuando habla frente a su grupo ¿Qué tan a menudo está contento con su desempeño?	
t) ¿Qué tan frecuente se siente seguro de usted mismo en el ambiente laboral?	

Encuesta Nº 5 – EVALUACIÓN DE LOS VALORES EN EL TRABAJO

Objetivo: Determinar los valores que posee el personal de la ESPE-L con relación a su trabajo.

Marque con una x su respuesta.

¿Qué valora usted?

		Sin Importancia	De Cierta Importancia	Muy Importante
1	Un trabajo placentero, satisfactorio			
2	Un trabajo altamente remunerado			
3	Un buen matrimonio			
4	Asistir más a eventos sociales			
5	Realizar actividades comunitarias			
6	Religión			
7	Realizar actividades deportivas			
8	Desarrollo intelectual			
9	Una carrera con oportunidades			
10	Ropa elegante, casa bonita, autos, etc.			
11	Vida en familia			
12	Tener varios amigos cercanos			
13	Trabajo comunitario			
14	Meditación y tiempo de tranquilidad.			
15	Nutrición con una dieta balanceada.			
16	Programas de superación personal.			

Encuesta Nº 6.- EVALUACIÓN DE LAS ACTITUDES DE TRABAJO.

Objetivo: Establecer las actitudes del personal con respecto a la fuerza laboral en la ESPE-L.

Encierre en un círculo su respuesta (una sola) para cada una de las tres preguntas siguientes.

1. Generalmente el personal de la ESPE-L.

- a. Están altamente motivados y son trabajadores arduos.
- b. Tratan de hacer un esfuerzo justo por día
- c. Tratan de hacer un esfuerzo si usted hace que valga la pena
- d. Tratan de conseguir su objetivo con un bajo nivel de esfuerzo
- e. Son flojos, están motivados pobremente.

2. En comparación el personal de la ESPE-L frente al personal de otras instituciones son:

- a. Más productivo
- b. Igualmente productivo
- c. Menos productivo.

3. Durante los últimos 5 años, el personal de la ESPE-L ha:

- a. Mejoraron la calidad total del desempeño en el trabajo
- b. Permanecieron con la misma calidad en el desempeño del trabajo.
- c. Deterioraron la calidad en el desempeño del trabajo

Encuesta Nº 7 - MOTIVACIÓN

Objetivo: Determinar qué factores motiva al personal de la ESPE-L.

Marque con una x su respuesta .Considere sus respuestas en el contexto de su trabajo actual o de su experiencia.

		Absolutam ente de acuerdo	Algo de acuerdo	No está de acuerdo ni en desacuerd o	Algo en desacuer do	Absoluta mente en desacuer do
1.	Trato con ahínco de superar mi desempeño basado en el trabajo					
2.	Disfruto competir y ganar					
3.	A menudo hablo con los que me rodean acerca de asuntos laborales					
4.	Disfruto un reto difícil					
5.	Disfruto estar a cargo					
6.	Quiero agradar a los demás					
7.	Quiero saber de mi progreso en cuanto a la realización de mi trabajo					
8.	Confronto a la gente que realizan cosas que no estoy de acuerdo					
9.	Tiendo a consumir relaciones estrechas con compañeros de trabajo					
10.	Disfruto establecer y lograr metas que sean reales					
11.	Influencio a otras personas para que sigan mi camino.					
12.	Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones.					
13.	Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil.					
14.	Con frecuencia trabajo para obtener más control en mi trabajo.					
15.	Disfruto trabajar con otros más que trabajar solo.					

Encuesta Nº 8 (Motivación)

Objetivo: Determinar lo que el personal de la ESPE-L desea alcanzar en su trabajo.

Marque con una x cada uno de los factores ¿Qué quiere usted de su trabajo?

		Nada importante	Poco importan te	Mas o menos importante	Muy importan te	Extremada mente importante
1.	Un trabajo interesante					
2.	Un excelente jefe					
3.	Reconocimiento del trabajo que hago					
4.	La oportunidad del logro					
5.	Una vida personal satisfactoria					
6.	Un trabajo de estatus					
7.	Responsabilidad de trabajo					
8.	Buenas condiciones laborales					
9.	Normas, regulaciones, políticas sensibles de la institución.					
10.	Oportunidad de crecer por medio del aprendizaje					
11.	Un trabajo que pueda hacer bien y en el cual tenga éxito					
12.	Seguridad en el trabajo.					

Encuesta Nº 9 Equidad.

Objetivo: Determinar qué relación le gusta tener al personal con respecto a la institución para la cual trabaja.
¿Cuán sensible es a la equidad?

Para cada pregunta divida 10 puntos entre las 2 respuestas **a** y **b** otorgando el mayor puntaje a la respuesta que elija.

1.- Sería más importante para m

a. Obtener algo de la institución

b. Dar algo a la institución.

2.- Sería más importante para mí:

a. Ayudar a los demás.

b. Ver por mi propio bienestar

3.- Estaría más interesado en:

a. Lo que recibo de la institución.

b. Lo que proporciono a la institución.

4.- El trabajo duro que yo haría debería

a. Beneficiar a la institución.

b. Beneficiar a mí

5.- Mi filosofía personal al tratar con la institución sería

a. Si tú no ves por ti mismo, nadie lo hará

b. Es mejor dar que recibir.

Encuesta Nº 11 AUTOINVENTARIO DE ESCUCHA- COMUNICACIÓN

Objetivo: Conocer el valor de la comunicación dentro del ambiente laboral en la ESPE-L.
 Marque con una x su respuesta:

	SI	NO
1.- Frecuente mente trato de escuchar varias conversaciones al mismo tiempo		
2.- Me gusta que la gente me dé sólo los hechos y luego me deje hacer mis propias interpretaciones		
3.- A veces finjo que pongo atención a la gente.		
4.- Me considero un juez de las comunicaciones no verbales.		
5.- Por lo general sé lo que la otra persona va a decir antes de que lo diga.		
6.- Suelo terminar las conversaciones que no me interesan desviando mi atención.		
7.- Hago gestos para dar a saber a la persona que habla cómo me siento.		
8.- Casi siempre respondo de inmediato cuando alguien ha terminado de hablar.		
9.- Evalúo lo que se está diciendo mientras me dice.		
10.- Es usual que formule una respuesta mientras la otra persona continúa hablando		
11.- El estilo del orador ha menudo me distrae de escuchar.		
12.- Suelo pedir a la gente que aclare lo que ha dicho en lugar de adivinar		
13.- Hago esfuerzo para entender el punto de vista de las personas		
14.- A menudo escucho lo que espero oír en lugar de lo que dice.		
15.- Las personas sienten que he entendido sus puntos de vista, a pesar de que hayamos estado en desacuerdo		

Encuesta Nº 13 PODER Y POLÍTICA.

Objetivo: Establecer el grado de la política organizacional en el ambiente laboral.

¿Qué tan político es su lugar de trabajo? Marque con una x en lo que usted está de acuerdo.

- 1.- RRHH a menudo usan el sistema de selección para contratar
Absolutamente de acuerdo algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo algo en desacuerdo absolutamente en desacuerdo
- 2.- Las reglas y políticas con el salario son justas; es la manera que los supervisores aplican las políticas, lo injusto lo hacen según les convengan.
Absolutamente de acuerdo algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo algo en desacuerdo absolutamente en desacuerdo
- 3.- Mis compañeros solo se preocupan por ellos mismos.
Absolutamente de acuerdo algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo algo en desacuerdo absolutamente en desacuerdo
- 4.- Existen grupos internos que obstaculizan la eficiencia aquí.
Absolutamente de acuerdo algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo algo en desacuerdo absolutamente en desacuerdo
- 5.- He visto que la gente en forma deliberada distorsiona la información que otros solicitan
Absolutamente de acuerdo algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo algo en desacuerdo absolutamente en desacuerdo
- 6.- El favoritismo, y no el mérito, es lo que determina quien sobresale.
Absolutamente de acuerdo algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo algo en desacuerdo absolutamente en desacuerdo
- 7.- Ud. Consigue lo que desea si sabe pedirlo a la persona adecuada
Absolutamente de acuerdo algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo algo en desacuerdo absolutamente en desacuerdo
- 8.- Las políticas salariales y de ascenso casi siempre se comunican con claridad en esta institución.
Absolutamente de acuerdo algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo algo en desacuerdo absolutamente en desacuerdo

Encuesta Nº 14 - EXAMEN DE ORIENTACIÓN BUROCRÁTICA.

Objetivo: Determinar el tipo de estructura organizacional de la ESPE-L.

Instrucciones: para cada enunciado, marque con una x su respuesta.

- 1.- Valoro la estabilidad en mi trabajo
Acuerdo Desacuerdo
- 2.- Me gusta las organizaciones predecibles
Acuerdo Desacuerdo
- 3.- El mejor trabajo para mí sería donde el futuro fuera incierto.
Acuerdo Desacuerdo
- 4.- Trabajar con el gobierno es buen lugar de trabajo
Acuerdo Desacuerdo
- 5.- Las reglas, las políticas y los procedimientos tiende a frustrarme
Acuerdo Desacuerdo
- 6.- Estar auto empleado involucra más riesgos
Acuerdo Desacuerdo
- 7.- Antes de aceptar un puesto, me gustaría saber su descripción exacta
Acuerdo Desacuerdo
- 8.- La antigüedad debe ser tan importante como el desempeño para determinar los aumentos salariales y los ascensos.
Acuerdo Desacuerdo

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.

Encuesta Nº 10 – CONFIABILIDAD DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO

Objetivo: Determinar el grado de experiencia del personal de la ESPE-L en lo referente a grado de confiabilidad.

Personal: Docente: Administrativo:

¿Los demás me consideran digno de Confianza?

Para obtener algún conocimiento sobre la forma en que los demás podrían considerar su confiabilidad. LIDER (jefe)

1. Los demás pueden esperar de mí lo justo

Absolutamente de acuerdo Algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Absolutamente en desacuerdo

2. Usted puede confiar en mí y saber que respetaré las confidencias

Absolutamente de acuerdo Algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Absolutamente en desacuerdo

3. Se puede contar conmigo para decir la verdad

Absolutamente de acuerdo Algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Absolutamente en desacuerdo

4. Nunca daría intencionalmente un punto de vista equivocado

Absolutamente de acuerdo Algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Absolutamente en desacuerdo

5. Si prometo hacer un favor, se puede contar con que cumpliré

Absolutamente de acuerdo Algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Absolutamente en desacuerdo

6. Si tengo una cita con alguien, se puede esperar que estaré a tiempo

Absolutamente de acuerdo Algo de acuerdo No está de acuerdo ni en desacuerdo Algo en desacuerdo Absolutamente en desacuerdo

Encuesta Nº 12 LIDERAZGO.

Objetivo: Conocer el estilo de liderazgo del superior en la institución.

¿Cuál es su estilo básico de liderazgo?

A continuación se describe situaciones en las cuales tiene que tomar una decisión que le afectará a usted mismo y a los miembros de su grupo de trabajo. Para cada pregunta, indique cuál de las cuatro acciones es más probable que realice usted, escribiendo la letra correspondiente.

- a. Permite que los miembros del grupo decidan ellos mismos que hacer.
- b. Pregunta a los miembros del grupo que hacer, pero usted toma la decisión final.
- c. Toma usted mismo la decisión, pero explica sus razones.
- d. Toma usted mismo la decisión, y le dice al grupo que hacer exactamente.

1.- De frente a presiones financieras, usted se ve forzado a hacer reducciones en el presupuesto para su unidad

2.- Para cumplir con una fecha límite que está a punto de vencerse, alguien en su grupo tendrá que trabajar más para terminar pronto con el trabajo delegado.

3.- El personal de su departamento tienen que programar sus vacaciones para mantener la oficina con el personal apropiado

4.- Usted tiene la oportunidad de comprar equipo que necesita la institución. Después de reunir toda información

5.- Su lugar de trabajo está siendo re decorado.

6.- Usted debe organizar una reunión con personas importantes.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO B

TABLAS DE TABULACIÓN DE DATOS DE LA ENCUESTA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL PARA OBTENER EL DIAGNÓSTICO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, DOCENTE TIEMPO COMPLETO, DOCENTE HORA CLASE DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA

TABLAS DE TABULACIÓN DE DATOS

GRUPÒ N°1

Encuesta n°1 Comportamiento Organizacional

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

1.1.- ¿Me gusta ser parte de un equipo y que mi desempeño se evalúe en términos de mi contribución al equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	17	31,5	40,5	40,5
	De acuerdo	22	40,7	52,4	92,9
	Incierto	3	5,6	7,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.2.- Ninguna de las necesidades de la persona deben ponerse en riesgo a fin de que el departamento logre sus metas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	18	33,3	42,9	42,9
	De acuerdo	15	27,8	35,7	78,6
	Incierto	7	13,0	16,7	95,2
	En desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.3.- Me gusta la emoción y la excitación de tomar riesgos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	9	16,7	21,4	21,4
	De acuerdo	21	38,9	50,0	71,4
	Incierto	9	16,7	21,4	92,9
	En desacuerdo	1	1,9	2,4	95,2
	Muy de en desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.4.- El desempeño en el puesto de una persona no es adecuado, es irrelevante cuánto esfuerzo haga

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	7	13,0	16,7	16,7
	De acuerdo	17	31,5	40,5	57,1
	Incierto	8	14,8	19,0	76,2
	En desacuerdo	7	13,0	16,7	92,9
	Muy de en desacuerdo	3	5,6	7,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

1.5.- Me gusta que las cosas sean estables y predecibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	8	14,8	19,0	19,0
	De acuerdo	21	38,9	50,0	69,0
	Incierto	10	18,5	23,8	92,9
	En desacuerdo	3	5,6	7,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

1.6.- Prefiero a los jefes que proporcionan explicaciones detalladas y racionales de sus decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	24	44,4	57,1	57,1
	De acuerdo	14	25,9	33,3	90,5
	Incierto	3	5,6	7,1	97,6
	En desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

1.7.- Me gusta trabajar donde no existe mucha presión y donde la gente sea amigable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	10	18,5	23,8	23,8
	De acuerdo	15	27,8	35,7	59,5
	Incierto	7	13,0	16,7	76,2
	En desacuerdo	8	14,8	19,0	95,2
	Muy de en desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L

1.1.- ¿Me gusta ser parte de un equipo y que mi desempeño se evalúe en términos de mi contribución al equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	27	55,1	56,3	56,3
	De acuerdo	18	36,7	37,5	93,8
	En desacuerdo	2	4,1	4,2	97,9
	Muy de en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.2.- Ninguna de las necesidades de la persona deben ponerse en riesgo a fin de que el departamento logre sus metas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	20	40,8	41,7	41,7
	De acuerdo	22	44,9	45,8	87,5
	Incierto	3	6,1	6,3	93,8
	En desacuerdo	2	4,1	4,2	97,9
	Muy de en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.3.- Me gusta la emoción y la excitación de tomar riesgos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	12	24,5	25,0	25,0
	De acuerdo	23	46,9	47,9	72,9
	Incierto	9	18,4	18,8	91,7
	En desacuerdo	3	6,1	6,3	97,9
	Muy de en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.4.- El desempeño en el puesto de una persona no es adecuado, es irrelevante cuánto esfuerzo haga

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	13	26,5	27,1	27,1
	De acuerdo	20	40,8	41,7	68,8
	Incierto	5	10,2	10,4	79,2
	En desacuerdo	5	10,2	10,4	89,6
	Muy de en desacuerdo	5	10,2	10,4	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.5.- Me gusta que las cosas sean estables y predecibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	18	36,7	37,5	37,5
	De acuerdo	17	34,7	35,4	72,9
	Incierto	5	10,2	10,4	83,3
	En desacuerdo	6	12,2	12,5	95,8
	Muy de en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.6.- Prefiero a los jefes que proporcionan explicaciones detalladas y racionales de sus decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	28	57,1	58,3	58,3
	De acuerdo	13	26,5	27,1	85,4
	Incierto	6	12,2	12,5	97,9
	En desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.7.- Me gusta trabajar donde no existe mucha presión y donde la gente sea amigable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	11	22,4	22,9	22,9
	De acuerdo	21	42,9	43,8	66,7
	Incierto	10	20,4	20,8	87,5
	En desacuerdo	4	8,2	8,3	95,8
	Muy de en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
Total		48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

1.1.- ¿Me gusta ser parte de un equipo y que mi desempeño se evalúe en términos de mi contribución al equipo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	39	48,8	60,0	60,0
	De acuerdo	26	32,5	40,0	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.2.- Ninguna de las necesidades de la persona deben ponerse en riesgo a fin de que el departamento logre sus metas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	12	15,0	18,5	18,5
	De acuerdo	16	20,0	24,6	43,1
	Incierto	37	46,3	56,9	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.3.- Me gusta la emoción y la excitación de tomar riesgos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	36	45,0	55,4	55,4
	De acuerdo	19	23,8	29,2	84,6
	Incierto	10	12,5	15,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.4.- el desempeño en el puesto de una persona no es adecuado, es irrelevante cuánto esfuerzo haga

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	40	50,0	61,5	61,5
	De acuerdo	6	7,5	9,2	70,8
	Incierto	13	16,3	20,0	90,8
	En desacuerdo	6	7,5	9,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.5.- Me gusta que las cosas sean estables y predecibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	7	8,8	10,8	10,8
	De acuerdo	25	31,3	38,5	49,2
	Incierto	3	3,8	4,6	53,8
	En desacuerdo	30	37,5	46,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.6.- Prefiero a los jefes que proporcionan explicaciones detalladas y racionales de sus decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	16	20,0	24,6	24,6
	De acuerdo	40	50,0	61,5	86,2
	Incierto	6	7,5	9,2	95,4
	En desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

1.7.- Me gusta trabajar donde no existe mucha presión y donde la gente sea amigable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	31	38,8	47,7	47,7
	De acuerdo	16	20,0	24,6	72,3
	Incierto	15	18,8	23,1	95,4
	Muy de en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 3

Encuesta N° 3 – EL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

3.1.- La mejor manera de manejar a las personas es decirles lo que quieran escuchar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	9	16,7	21,4	21,4
	Absolutamente de acuerdo	7	13,0	16,7	38,1
	Neutral	7	13,0	16,7	54,8
	Algo en desacuerdo	3	5,6	7,1	61,9
	Absolutamente desacuerdo	16	29,6	38,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.2.- Cuando usted le pide a alguien que haga algo por usted, lo mejor es dar una razón

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	3	5,6	7,1	7,1
	Absolutamente de acuerdo	32	59,3	76,2	83,3
	Neutral	4	7,4	9,5	92,9
	Algo en desacuerdo	1	1,9	2,4	95,2
	Absolutamente desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.3.- Cualquiera que confíe completamente en alguien tendrá problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	9	16,7	21,4	21,4
	Absolutamente de acuerdo	9	16,7	21,4	42,9
	Neutral	12	22,2	28,6	71,4
	Algo en desacuerdo	6	11,1	14,3	85,7
	Absolutamente desacuerdo	6	11,1	14,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.4.- Es difícil avanzar sin tomar atajos por todos lados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	1	1,9	2,4	2,4
	Absolutamente de acuerdo	6	11,1	14,3	16,7
	Neutral	9	16,7	21,4	38,1
	Algo en desacuerdo	20	37,0	47,6	85,7
	Absolutamente desacuerdo	6	11,1	14,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.5.- Es seguro asumir que toda la gente tiene una característica inmoral que saldría a relucir a la primera oportunidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	5	9,3	11,9	11,9
	Absolutamente de acuerdo	6	11,1	14,3	26,2
	Neutral	9	16,7	21,4	47,6
	Algo en desacuerdo	6	11,1	14,3	61,9
	Absolutamente desacuerdo	16	29,6	38,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.6.- Uno solo debe tomar acción sólo cuando es moralmente correcto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	8	14,8	19,0	19,0
	Absolutamente de acuerdo	15	27,8	35,7	54,8
	Neutral	10	18,5	23,8	78,6
	Algo en desacuerdo	6	11,1	14,3	92,9
	Absolutamente desacuerdo	3	5,6	7,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.7.- La mayoría de la gente básicamente es buena y amable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	6	11,1	14,3	14,3
	Absolutamente de acuerdo	13	24,1	31,0	45,2
	Neutral	19	35,2	45,2	90,5
	Algo en desacuerdo	2	3,7	4,8	95,2
	Absolutamente desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.8.- No existe excusa para mentir a alguien

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	5	9,3	11,9	11,9
	Absolutamente de acuerdo	21	38,9	50,0	61,9
	Neutral	11	20,4	26,2	88,1
	Algo en desacuerdo	2	3,7	4,8	92,9
	Absolutamente desacuerdo	3	5,6	7,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.9.- La mayoría de las personas olvida más fácilmente la muerte de su padre que la pérdida de su propiedad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	4	7,4	9,5	9,5
	Absolutamente de acuerdo	9	16,7	21,4	31,0
	Neutral	13	24,1	31,0	61,9
	Algo en desacuerdo	6	11,1	14,3	76,2
	Absolutamente desacuerdo	10	18,5	23,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.10.- En general, la gente no trabajará duro a menos que se le exija

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	8	14,8	19,0	19,0
	Absolutamente de acuerdo	16	29,6	38,1	57,1
	Neutral	4	7,4	9,5	66,7
	Algo en desacuerdo	9	16,7	21,4	88,1
	Absolutamente desacuerdo	5	9,3	11,9	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L

3.1.- La mejor manera de manejar a las personas es decirles lo que quieran escuchar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	6	12,2	12,5	12,5
	Absolutamente de acuerdo	15	30,6	31,3	43,8
	Neutral	9	18,4	18,8	62,5
	Algo en desacuerdo	6	12,2	12,5	75,0
	Absolutamente desacuerdo	12	24,5	25,0	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.2.- Cuando usted le pide a alguien que haga algo por usted, lo mejor es dar una razón

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	5	10,2	10,4	10,4
	Absolutamente de acuerdo	32	65,3	66,7	77,1
	Neutral	10	20,4	20,8	97,9
	Algo en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.3.- Cualquiera que confíe completamente en alguien tendrá problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	10	20,4	20,8	20,8
	Absolutamente de acuerdo	11	22,4	22,9	43,8
	Neutral	14	28,6	29,2	72,9
	Algo en desacuerdo	4	8,2	8,3	81,3
	Absolutamente desacuerdo	9	18,4	18,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.4.- Es difícil avanzar sin tomar atajos por todos lados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	12	24,5	25,0	25,0
	Absolutamente de acuerdo	10	20,4	20,8	45,8
	Neutral	13	26,5	27,1	72,9
	Algo en desacuerdo	6	12,2	12,5	85,4
	Absolutamente desacuerdo	7	14,3	14,6	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.5.- Es seguro asumir que toda la gente tiene una característica inmoral que saldría a relucir a la primera oportunidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	6	12,2	12,5	12,5
	Absolutamente de acuerdo	8	16,3	16,7	29,2
	Neutral	10	20,4	20,8	50,0
	Algo en desacuerdo	13	26,5	27,1	77,1
	Absolutamente desacuerdo	11	22,4	22,9	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.6.- Uno solo debe tomar acción sólo cuando es moralmente correcto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	7	14,3	14,6	14,6
	Absolutamente de acuerdo	27	55,1	56,3	70,8
	Neutral	8	16,3	16,7	87,5
	Algo en desacuerdo	2	4,1	4,2	91,7
	Absolutamente desacuerdo	4	8,2	8,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.7.- La mayoría de la gente básicamente es buena y amable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	11	22,4	22,9	22,9
	Absolutamente de acuerdo	18	36,7	37,5	60,4
	Neutral	11	22,4	22,9	83,3
	Algo en desacuerdo	5	10,2	10,4	93,8
	Absolutamente desacuerdo	3	6,1	6,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.8.- No existe excusa para mentir a alguien

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	3	6,1	6,3	6,3
	Absolutamente de acuerdo	30	61,2	62,5	68,8
	Neutral	9	18,4	18,8	87,5
	Algo en desacuerdo	3	6,1	6,3	93,8
	Absolutamente desacuerdo	3	6,1	6,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.9.- La mayoría de las personas olvida más fácilmente la muerte de su padre que la pérdida de su propiedad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	2	4,1	4,2	4,2
	Absolutamente de acuerdo	13	26,5	27,1	31,3
	Neutral	12	24,5	25,0	56,3
	Algo en desacuerdo	6	12,2	12,5	68,8
	Absolutamente desacuerdo	15	30,6	31,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.10.- En general, la gente no trabajará duro a menos que se le exija

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	13	26,5	27,1	27,1
	Absolutamente de acuerdo	15	30,6	31,3	58,3
	Neutral	7	14,3	14,6	72,9
	Algo en desacuerdo	7	14,3	14,6	87,5
	Absolutamente desacuerdo	6	12,2	12,5	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

3.1.- La mejor manera de manejar a las personas es decirles lo que quieran escuchar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	4	5,0	6,2	6,2
	Absolutamente de acuerdo	13	16,3	20,0	26,2
	Neutral	12	15,0	18,5	44,6
	Algo en desacuerdo	6	7,5	9,2	53,8
	Absolutamente desacuerdo	30	37,5	46,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.2.- Cuando usted le pide a alguien que haga algo por usted, lo mejor es dar una razón

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	3	3,8	4,6	4,6
	Absolutamente de acuerdo	20	25,0	30,8	35,4
	Neutral	39	48,8	60,0	95,4
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.3.- Cualquiera que confíe completamente en alguien tendrá problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	3	3,8	4,6	4,6
	Absolutamente de acuerdo	7	8,8	10,8	15,4
	Neutral	16	20,0	24,6	40,0
	Algo en desacuerdo	36	45,0	55,4	95,4
	Absolutamente desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.4.- Es difícil avanzar sin tomar atajos por todos lados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	8	10,0	12,3	12,3
	Absolutamente de acuerdo	8	10,0	12,3	24,6
	Neutral	3	3,8	4,6	29,2
	Algo en desacuerdo	37	46,3	56,9	86,2
	Absolutamente desacuerdo	9	11,3	13,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.5.- Es seguro asumir que toda la gente tiene una característica inmoral que saldría a relucir a la primera oportunidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	4	5,0	6,2	6,2
	Neutral	52	65,0	80,0	86,2
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	90,8
	Absolutamente desacuerdo	6	7,5	9,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.6.- Uno solo debe tomar acción sólo cuando es moralmente correcto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	10	12,5	15,4	15,4
	Absolutamente de acuerdo	15	18,8	23,1	38,5
	Neutral	40	50,0	61,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.7.- La mayoría de la gente básicamente es buena y amable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	6	7,5	9,2	9,2
	Absolutamente de acuerdo	14	17,5	21,5	30,8
	Neutral	12	15,0	18,5	49,2
	Algo en desacuerdo	30	37,5	46,2	95,4
	Absolutamente desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.8.- No existe excusa para mentir a alguien

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	3	3,8	4,6	4,6
	Absolutamente de acuerdo	42	52,5	64,6	69,2
	Neutral	14	17,5	21,5	90,8
	Algo en desacuerdo	6	7,5	9,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.9.- La mayoría de las personas olvida más fácilmente la muerte de su padre que la pérdida de su propiedad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	3	3,8	4,6	4,6
	Absolutamente de acuerdo	7	8,8	10,8	15,4
	Neutral	40	50,0	61,5	76,9
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	81,5
	Absolutamente desacuerdo	12	15,0	18,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

3.10.- En general, la gente no trabajará duro a menos que se le exija

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo de acuerdo	9	11,3	13,8	13,8
	Absolutamente de acuerdo	29	36,3	44,6	58,5
	Neutral	15	18,8	23,1	81,5
	Algo en desacuerdo	9	11,3	13,8	95,4
	Absolutamente desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

Encuesta N°4 - ¿CÓMO ESTÁ SU AUTOESTIMA?

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

4.1.- ¿Qué tan a menudo tiene el sentimiento de que no hay nada que usted pueda hacer bien?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	1	1,9	2,4	2,4
	Muy seguido	2	3,7	4,8	7,1
	A veces	4	7,4	9,5	16,7
	De vez en cuando	9	16,7	21,4	38,1
	Prácticamente nunca	26	48,1	61,9	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4. 2.- Cuándo habla frente a su grupo o con cualquier otro individuo de su edad, ¿qué tan frecuente se siente temeroso?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	2	3,7	4,8	4,8
	A veces	6	11,1	14,3	19,0
	De vez en cuando	13	24,1	31,0	50,0
	Prácticamente nunca	21	38,9	50,0	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.3.- ¿Qué tan a menudo siente que se ha manejado bien en una reunión social?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	14	25,9	33,3	33,3
	Muy seguido	9	16,7	21,4	54,8
	A veces	12	22,2	28,6	83,3
	De vez en cuando	7	13,0	16,7	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.4.- ¿Con qué frecuencia tiene el sentimiento de que puede hacer todo bien?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	12	22,2	28,6	28,6
	Muy seguido	18	33,3	42,9	71,4
	A veces	7	13,0	16,7	88,1
	De vez en cuando	4	7,4	9,5	97,6
	Prácticamente nunca	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.5.- ¿Con qué frecuencia se siente cómodo cuando empieza una conversación con gente que no conoce?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	11	20,4	26,2	26,2
	Muy seguido	12	22,2	28,6	54,8
	A veces	17	31,5	40,5	95,2
	De vez en cuando	1	1,9	2,4	97,6
	Prácticamente nunca	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.6.- ¿Qué tan a menudo está consciente de lo que es usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	28	51,9	66,7	66,7
	Muy seguido	10	18,5	23,8	90,5
	A veces	3	5,6	7,1	97,6
	Prácticamente nunca	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.7.- ¿Cada cuanto siente que usted es una persona con éxito?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	13	24,1	31,0	31,0
	Muy seguido	23	42,6	54,8	85,7
	A veces	6	11,1	14,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.8.- ¿Qué tan frecuente tiene problemas de timidez?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	4	7,4	9,5	9,5
	Muy seguido	2	3,7	4,8	14,3
	A veces	12	22,2	28,6	42,9
	De vez en cuando	19	35,2	45,2	88,1
	Prácticamente nunca	5	9,3	11,9	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.9.- ¿Qué tan frecuente se siente inferior con relación a las personas de su entorno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	1	1,9	2,4	2,4
	Muy seguido	3	5,6	7,1	9,5
	A veces	8	14,8	19,0	28,6
	De vez en cuando	5	9,3	11,9	40,5
	Prácticamente nunca	25	46,3	59,5	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.10.- ¿Qué tan a menudo piensa que usted no vale?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De vez en cuando	5	9,3	11,9	11,9
	Prácticamente nunca	37	68,5	88,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.11.- ¿Qué tan a menudo se siente seguro de que el éxito en su futuro trabajo está asegurado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	12	22,2	28,6	28,6
	Muy seguido	7	13,0	16,7	45,2
	A veces	17	31,5	40,5	85,7
	De vez en cuando	5	9,3	11,9	97,6
	Prácticamente nunca	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.12.- ¿Con qué frecuencia se siente seguro de usted cuando esta entre personas extrañas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	9	16,7	21,4	21,4
	Muy seguido	10	18,5	23,8	45,2
	A veces	18	33,3	42,9	88,1
	De vez en cuando	4	7,4	9,5	97,6
	Prácticamente nunca	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.13.- ¿Con que frecuencia se siente seguro de que algún día la gente lo buscará y lo respetará?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	18	33,3	42,9	42,9
	Muy seguido	13	24,1	31,0	73,8
	A veces	3	5,6	7,1	81,0
	De vez en cuando	3	5,6	7,1	88,1
	Prácticamente nunca	5	9,3	11,9	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.14.- En general, ¿Qué tan frecuente se siente seguro de sus habilidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	24	44,4	57,1	57,1
	Muy seguido	13	24,1	31,0	88,1
	A veces	1	1,9	2,4	90,5
	De vez en cuando	2	3,7	4,8	95,2
	Prácticamente nunca	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.15.- ¿Qué tan frecuente se preocupa acerca de cuán bien se lleva con los demás?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	7	13,0	16,7	16,7
	Muy seguido	9	16,7	21,4	38,1
	A veces	21	38,9	50,0	88,1
	De vez en cuando	2	3,7	4,8	92,9
	Prácticamente nunca	3	5,6	7,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.16.- ¿Qué tan a menudo no se siente a gusto con usted mismo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	4	7,4	9,5	9,5
	Muy seguido	3	5,6	7,1	16,7
	A veces	2	3,7	4,8	21,4
	De vez en cuando	18	33,3	42,9	64,3
	Prácticamente nunca	15	27,8	35,7	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.17.- ¿Qué tan a menudo se siente desalentado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy seguido	1	1,9	2,4	2,4
	A veces	14	25,9	33,3	35,7
	De vez en cuando	21	38,9	50,0	85,7
	Prácticamente nunca	6	11,1	14,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.18.- ¿Qué tan frecuente se preocupa de si a los demás le gusta estar con usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	3	5,6	7,1	7,1
	Muy seguido	5	9,3	11,9	19,0
	A veces	17	31,5	40,5	59,5
	De vez en cuando	10	18,5	23,8	83,3
	Prácticamente nunca	7	13,0	16,7	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.19.- Cuando habla frente a su grupo ¿Qué tan a menudo está contento con su desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	13	24,1	31,0	31,0
	Muy seguido	17	31,5	40,5	71,4
	A veces	7	13,0	16,7	88,1
	De vez en cuando	4	7,4	9,5	97,6
	Prácticamente nunca	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.20.- ¿Qué tan frecuente se siente seguro de usted mismo en el ambiente laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	23	42,6	54,8	54,8
	Muy seguido	11	20,4	26,2	81,0
	A veces	3	5,6	7,1	88,1
	De vez en cuando	3	5,6	7,1	95,2
	Prácticamente nunca	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L

4.1.- ¿Qué tan a menudo tiene el sentimiento de que no hay nada que usted pueda hacer bien?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy seguido	1	2,0	2,1	2,1
	A veces	3	6,1	6,3	8,3
	De vez en cuando	10	20,4	20,8	29,2
	Prácticamente nunca	34	69,4	70,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.2.- Cuándo habla frente a su grupo o con cualquier otro individuo de su edad, ¿qué tan frecuente se siente temeroso?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	1	2,0	2,1	2,1
	A veces	6	12,2	12,5	14,6
	De vez en cuando	19	38,8	39,6	54,2
	Prácticamente nunca	22	44,9	45,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.3.- ¿Qué tan a menudo siente que se ha manejado bien en una reunión social?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	7	14,3	14,6	14,6
	Muy seguido	22	44,9	45,8	60,4
	A veces	9	18,4	18,8	79,2
	De vez en cuando	9	18,4	18,8	97,9
	Prácticamente nunca	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.4.- ¿Con qué frecuencia tiene el sentimiento de que puede hacer todo bien?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	15	30,6	31,3	31,3
	Muy seguido	24	49,0	50,0	81,3
	A veces	3	6,1	6,3	87,5
	De vez en cuando	2	4,1	4,2	91,7
	Prácticamente nunca	4	8,2	8,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

4.5.- ¿Con qué frecuencia se siente cómodo cuando empieza una conversación con gente que no conoce?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	11	22,4	22,9	22,9
	Muy seguido	19	38,8	39,6	62,5
	A veces	11	22,4	22,9	85,4
	De vez en cuando	7	14,3	14,6	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

4.6.- ¿Qué tan a menudo está consciente de lo que es usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	28	57,1	58,3	58,3
	Muy seguido	10	20,4	20,8	79,2
	A veces	5	10,2	10,4	89,6
	De vez en cuando	1	2,0	2,1	91,7
	Prácticamente nunca	4	8,2	8,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

4.7.- ¿Cada cuanto siente que usted es una persona con éxito?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	17	34,7	35,4	35,4
	Muy seguido	15	30,6	31,3	66,7
	A veces	6	12,2	12,5	79,2
	De vez en cuando	8	16,3	16,7	95,8
	Prácticamente nunca	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.8.- ¿Qué tan frecuente tiene problemas de timidez?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	3	6,1	6,3	6,3
	Muy seguido	4	8,2	8,3	14,6
	A veces	13	26,5	27,1	41,7
	De vez en cuando	19	38,8	39,6	81,3
	Prácticamente nunca	9	18,4	18,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.9.- ¿Qué tan frecuente se siente inferior con relación a las personas de su entorno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	6	12,2	12,5	12,5
	A veces	6	12,2	12,5	25,0
	De vez en cuando	7	14,3	14,6	39,6
	Prácticamente nunca	29	59,2	60,4	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.10.- ¿Qué tan a menudo piensa que usted no vale?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy seguido	2	4,1	4,2	4,2
	A veces	1	2,0	2,1	6,3
	De vez en cuando	4	8,2	8,3	14,6
	Prácticamente nunca	41	83,7	85,4	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.11.- ¿Qué tan a menudo se siente seguro de que el éxito en su futuro trabajo está asegurado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	10	20,4	20,8	20,8
	Muy seguido	15	30,6	31,3	52,1
	A veces	17	34,7	35,4	87,5
	De vez en cuando	5	10,2	10,4	97,9
	Prácticamente nunca	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.12.- ¿Con qué frecuencia se siente seguro de usted cuando esta entre personas extrañas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	11	22,4	22,9	22,9
	Muy seguido	17	34,7	35,4	58,3
	A veces	14	28,6	29,2	87,5
	De vez en cuando	5	10,2	10,4	97,9
	Prácticamente nunca	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.13.- ¿Con que frecuencia se siente seguro de que algún día la gente lo buscará y lo respetará?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	18	36,7	37,5	37,5
	Muy seguido	15	30,6	31,3	68,8
	A veces	7	14,3	14,6	83,3
	De vez en cuando	6	12,2	12,5	95,8
	Prácticamente nunca	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.14.- En general, ¿Qué tan frecuente se siente seguro de sus habilidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	20	40,8	41,7	41,7
	Muy seguido	19	38,8	39,6	81,3
	A veces	3	6,1	6,3	87,5
	De vez en cuando	4	8,2	8,3	95,8
	Prácticamente nunca	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.15.- ¿Qué tan frecuente se preocupa acerca de cuán bien se lleva con los demás?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	6	12,2	12,5	12,5
	Muy seguido	13	26,5	27,1	39,6
	A veces	16	32,7	33,3	72,9
	De vez en cuando	8	16,3	16,7	89,6
	Prácticamente nunca	5	10,2	10,4	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.16.- ¿Qué tan a menudo no se siente a gusto con usted mismo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	5	10,2	10,4	10,4
	Muy seguido	5	10,2	10,4	20,8
	A veces	6	12,2	12,5	33,3
	De vez en cuando	18	36,7	37,5	70,8
	Prácticamente nunca	14	28,6	29,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.17.- ¿Qué tan a menudo se siente desalentado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy seguido	3	6,1	6,3	6,3
	A veces	16	32,7	33,3	39,6
	De vez en cuando	19	38,8	39,6	79,2
	Prácticamente nunca	10	20,4	20,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.18.- ¿Qué tan frecuente se preocupa de si a los demás le gusta estar con usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	6	12,2	12,5	12,5
	Muy seguido	6	12,2	12,5	25,0
	A veces	9	18,4	18,8	43,8
	De vez en cuando	12	24,5	25,0	68,8
	Prácticamente nunca	15	30,6	31,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.19.- Cuando habla frente a su grupo ¿Qué tan a menudo está contento con su desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	20	40,8	41,7	41,7
	Muy seguido	18	36,7	37,5	79,2
	A veces	8	16,3	16,7	95,8
	De vez en cuando	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.20.- ¿Qué tan frecuente se siente seguro de usted mismo en el ambiente laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	24	49,0	50,0	50,0
	Muy seguido	11	22,4	22,9	72,9
	A veces	9	18,4	18,8	91,7
	De vez en cuando	3	6,1	6,3	97,9
	Prácticamente nunca	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

4.1.- ¿Qué tan a menudo tiene el sentimiento de que no hay nada que usted pueda hacer bien?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	3	3,8	4,6	4,6
	De vez en cuando	12	15,0	18,5	23,1
	Prácticamente nunca	50	62,5	76,9	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4. 2.- Cuándo habla frente a su grupo o con cualquier otro individuo de su edad, ¿qué tan frecuente se siente temeroso?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	A veces	3	3,8	4,6	4,6
	De vez en cuando	20	25,0	30,8	35,4
	Prácticamente nunca	42	52,5	64,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.3.- ¿Qué tan a menudo siente que se ha manejado bien en una reunión social?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	9	11,3	13,8	13,8
	Muy seguido	33	41,3	50,8	64,6
	A veces	20	25,0	30,8	95,4
	De vez en cuando	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.4.- ¿Con qué frecuencia tiene el sentimiento de que puede hacer todo bien?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	19	23,8	29,2	29,2
	Muy seguido	46	57,5	70,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.5.- ¿Con qué frecuencia se siente cómodo cuando empieza una conversación con gente que no conoce?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	14	17,5	21,5	21,5
	Muy seguido	9	11,3	13,8	35,4
	A veces	42	52,5	64,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.6.- ¿Qué tan a menudo está consciente de lo que es usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	16	20,0	24,6	24,6
	Muy seguido	45	56,3	69,2	93,8
	A veces	3	3,8	4,6	98,5
	De vez en cuando	1	1,3	1,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.7.- ¿Cada cuanto siente que usted es una persona con éxito?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	11	13,8	16,9	16,9
	Muy seguido	41	51,3	63,1	80,0
	A veces	10	12,5	15,4	95,4
	Prácticamente nunca	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.8.- ¿Qué tan frecuente tiene problemas de timidez?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	4	5,0	6,2	6,2
	Muy seguido	4	5,0	6,2	12,3
	A veces	6	7,5	9,2	21,5
	De vez en cuando	42	52,5	64,6	86,2
	Prácticamente nunca	9	11,3	13,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.9.- ¿Qué tan frecuente se siente inferior con relación a las personas de su entorno?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	4	5,0	6,2	6,2
	A veces	13	16,3	20,0	26,2
	De vez en cuando	33	41,3	50,8	76,9
	Prácticamente nunca	15	18,8	23,1	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.10.- ¿Qué tan a menudo piensa que usted no vale?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	6	7,5	9,2	9,2
	A veces	1	1,3	1,5	10,8
	De vez en cuando	1	1,3	1,5	12,3
	Prácticamente nunca	57	71,3	87,7	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.11.- ¿Qué tan a menudo se siente seguro de que el éxito en su futuro trabajo está asegurado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	6	7,5	9,2	9,2
	Muy seguido	9	11,3	13,8	23,1
	A veces	17	21,3	26,2	49,2
	De vez en cuando	30	37,5	46,2	95,4
	Prácticamente nunca	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.12.- ¿Con qué frecuencia se siente seguro de usted cuando esta entre personas extrañas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	6	7,5	9,2	9,2
	Muy seguido	13	16,3	20,0	29,2
	A veces	19	23,8	29,2	58,5
	De vez en cuando	27	33,8	41,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.13.- ¿Con que frecuencia se siente seguro de que algún día la gente lo buscará y lo respetará?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	6	7,5	9,2	9,2
	Muy seguido	12	15,0	18,5	27,7
	A veces	16	20,0	24,6	52,3
	De vez en cuando	31	38,8	47,7	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.14.- En general, ¿Qué tan frecuente se siente seguro de sus habilidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	16	20,0	24,6	24,6
	Muy seguido	39	48,8	60,0	84,6
	A veces	7	8,8	10,8	95,4
	De vez en cuando	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.15.- ¿Qué tan frecuente se preocupa acerca de cuán bien se lleva con los demás?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	1	1,3	1,5	1,5
	Muy seguido	10	12,5	15,4	16,9
	A veces	18	22,5	27,7	44,6
	De vez en cuando	36	45,0	55,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.16.- ¿Qué tan a menudo no se siente a gusto con usted mismo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	13	16,3	20,0	20,0
	A veces	3	3,8	4,6	24,6
	De vez en cuando	12	15,0	18,5	43,1
	Prácticamente nunca	37	46,3	56,9	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.17.- ¿Qué tan a menudo se siente desalentado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy seguido	3	3,8	4,6	4,6
	A veces	10	12,5	15,4	20,0
	De vez en cuando	39	48,8	60,0	80,0
	Prácticamente nunca	13	16,3	20,0	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.18.- ¿Qué tan frecuente se preocupa de si a los demás le gusta estar con usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	6	7,5	9,2	9,2
	Muy seguido	7	8,8	10,8	20,0
	A veces	13	16,3	20,0	40,0
	De vez en cuando	30	37,5	46,2	86,2
	Prácticamente nunca	9	11,3	13,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.19.- Cuando habla frente a su grupo ¿Qué tan a menudo está contento con su desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	17	21,3	26,2	26,2
	Muy seguido	18	22,5	27,7	53,8
	A veces	3	3,8	4,6	58,5
	De vez en cuando	27	33,8	41,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

4.20.- ¿Qué tan frecuente se siente seguro de usted mismo en el ambiente laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy frecuente	13	16,3	20,0	20,0
	Muy seguido	19	23,8	29,2	49,2
	A veces	30	37,5	46,2	95,4
	De vez en cuando	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 5

Encuesta N° 5 – EVALUACIÓN DE LOS VALORES EN EL TRABAJO.

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

5.1.- Un trabajo placentero, satisfactorio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	1	1,9	2,4	2,4
	De cierta importancia	2	3,7	4,8	7,1
	Muy importante	39	72,2	92,9	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.2.- Un trabajo altamente remunerado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De cierta importancia	12	22,2	28,6	28,6
	Muy importante	30	55,6	71,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.3.- Un buen matrimonio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	5	9,3	11,9	11,9
	De cierta importancia	7	13,0	16,7	28,6
	Muy importante	30	55,6	71,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.4.- Asistir más a eventos sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	14	25,9	33,3	33,3
	De cierta importancia	24	44,4	57,1	90,5
	Muy importante	4	7,4	9,5	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.5.- Realizar actividades comunitarias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	7	13,0	16,7	16,7
	De cierta importancia	23	42,6	54,8	71,4
	Muy importante	12	22,2	28,6	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.6.- Religión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	7	13,0	16,7	16,7
	De cierta importancia	22	40,7	52,4	69,0
	Muy importante	13	24,1	31,0	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.7.- Realizar actividades deportivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	2	3,7	4,8	4,8
	De cierta importancia	22	40,7	52,4	57,1
	Muy importante	18	33,3	42,9	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.8.- Desarrollo intelectual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	1	1,9	2,4	2,4
	De cierta importancia	4	7,4	9,5	11,9
	Muy importante	37	68,5	88,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.9.- Una carrera con oportunidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	1	1,9	2,4	2,4
	De cierta importancia	9	16,7	21,4	23,8
	Muy importante	32	59,3	76,2	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.10.- Ropa elegante, casa bonita, autos, etc.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	11	20,4	26,2	26,2
	De cierta importancia	24	44,4	57,1	83,3
	Muy importante	7	13,0	16,7	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.11.- Vida en familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	2	3,7	4,8	4,8
	De cierta importancia	3	5,6	7,1	11,9
	Muy importante	37	68,5	88,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.12.- Tener varios amigos cercanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	4	7,4	9,5	9,5
	De cierta importancia	23	42,6	54,8	64,3
	Muy importante	15	27,8	35,7	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.13.- Trabajo comunitario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	8	14,8	19,0	19,0
	De cierta importancia	20	37,0	47,6	66,7
	Muy importante	14	25,9	33,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.14.- Meditación y tiempo de tranquilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	5	9,3	11,9	11,9
	De cierta importancia	10	18,5	23,8	35,7
	Muy importante	27	50,0	64,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.15.- Nutrición con una dieta balanceada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	8	14,8	19,0	19,0
	De cierta importancia	8	14,8	19,0	38,1
	Muy importante	26	48,1	61,9	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.16.- Programas de superación personal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	1	1,9	2,4	2,4
	De cierta importancia	11	20,4	26,2	28,6
	Muy importante	30	55,6	71,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L

5.1.- Un trabajo placentero, satisfactorio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	1	2,0	2,1	2,1
	De cierta importancia	8	16,3	16,7	18,8
	Muy importante	39	79,6	81,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.2.- Un trabajo altamente remunerado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	1	2,0	2,1	2,1
	De cierta importancia	20	40,8	41,7	43,8
	Muy importante	27	55,1	56,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.3.- Un buen matrimonio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	2	4,1	4,2	4,2
	De cierta importancia	12	24,5	25,0	29,2
	Muy importante	34	69,4	70,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.4.- Asistir más a eventos sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	18	36,7	37,5	37,5
	De cierta importancia	24	49,0	50,0	87,5
	Muy importante	6	12,2	12,5	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.5.- Realizar actividades comunitarias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	7	14,3	14,6	14,6
	De cierta importancia	28	57,1	58,3	72,9
	Muy importante	13	26,5	27,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.6.- Religión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	16	32,7	33,3	33,3
	De cierta importancia	18	36,7	37,5	70,8
	Muy importante	14	28,6	29,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.7.- Realizar actividades deportivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	8	16,3	16,7	16,7
	De cierta importancia	21	42,9	43,8	60,4
	Muy importante	19	38,8	39,6	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.8.- Desarrollo intelectual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	3	6,1	6,3	6,3
	De cierta importancia	6	12,2	12,5	18,8
	Muy importante	39	79,6	81,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.9.- Una carrera con oportunidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	1	2,0	2,1	2,1
	De cierta importancia	7	14,3	14,6	16,7
	Muy importante	40	81,6	83,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.10.- Ropa elegante, casa bonita, autos, etc.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	9	18,4	18,8	18,8
	De cierta importancia	29	59,2	60,4	79,2
	Muy importante	10	20,4	20,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.11.- Vida en familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	3	6,1	6,3	6,3
	De cierta importancia	8	16,3	16,7	22,9
	Muy importante	37	75,5	77,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.12.- Tener varios amigos cercanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	5	10,2	10,4	10,4
	De cierta importancia	26	53,1	54,2	64,6
	Muy importante	17	34,7	35,4	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.13.- Trabajo comunitario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	6	12,2	12,5	12,5
	De cierta importancia	22	44,9	45,8	58,3
	Muy importante	20	40,8	41,7	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.14.- Meditación y tiempo de tranquilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	3	6,1	6,3	6,3
	De cierta importancia	22	44,9	45,8	52,1
	Muy importante	23	46,9	47,9	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.15.- Nutrición con una dieta balanceada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	5	10,2	10,4	10,4
	De cierta importancia	14	28,6	29,2	39,6
	Muy importante	29	59,2	60,4	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.16.- Programas de superación personal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De cierta importancia	12	24,5	25,0	25,0
	Muy importante	36	73,5	75,0	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

5.1.- Un trabajo placentero, satisfactorio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	3	3,8	4,6	4,6
	De cierta importancia	3	3,8	4,6	9,2
	Muy importante	59	73,8	90,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.2.- Un trabajo altamente remunerado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	3	3,8	4,6	4,6
	De cierta importancia	37	46,3	56,9	61,5
	Muy importante	25	31,3	38,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.3.- Un buen matrimonio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	3	3,8	4,6	4,6
	De cierta importancia	41	51,3	63,1	67,7
	Muy importante	21	26,3	32,3	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.4.- Asistir más a eventos sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	43	53,8	66,2	66,2
	De cierta importancia	16	20,0	24,6	90,8
	Muy importante	6	7,5	9,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.5.- Realizar actividades comunitarias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	38	47,5	58,5	58,5
	De cierta importancia	21	26,3	32,3	90,8
	Muy importante	6	7,5	9,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.6.- Religión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	44	55,0	67,7	67,7
	De cierta importancia	9	11,3	13,8	81,5
	Muy importante	12	15,0	18,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.7.- Realizar actividades deportivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	37	46,3	56,9	56,9
	De cierta importancia	10	12,5	15,4	72,3
	Muy importante	18	22,5	27,7	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.8.- Desarrollo intelectual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	30	37,5	46,2	46,2
	De cierta importancia	12	15,0	18,5	64,6
	Muy importante	23	28,8	35,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.9.- Una carrera con oportunidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	3	3,8	4,6	4,6
	De cierta importancia	31	38,8	47,7	52,3
	Muy importante	31	38,8	47,7	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.10.- Ropa elegante, casa bonita, autos, etc.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	30	37,5	46,2	46,2
	De cierta importancia	23	28,8	35,4	81,5
	Muy importante	12	15,0	18,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.11.- Vida en familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	10	12,5	15,4	15,4
	De cierta importancia	30	37,5	46,2	61,5
	Muy importante	25	31,3	38,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.12.- Tener varios amigos cercanos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	28	35,0	43,1	43,1
	De cierta importancia	24	30,0	36,9	80,0
	Muy importante	13	16,3	20,0	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.13.- Trabajo comunitario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	34	42,5	52,3	52,3
	De cierta importancia	18	22,5	27,7	80,0
	Muy importante	13	16,3	20,0	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.14.- Meditación y tiempo de tranquilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	7	8,8	10,8	10,8
	De cierta importancia	42	52,5	64,6	75,4
	Muy importante	16	20,0	24,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.15.- Nutrición con una dieta balanceada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	10	12,5	15,4	15,4
	De cierta importancia	33	41,3	50,8	66,2
	Muy importante	22	27,5	33,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

5.16.- Programas de superación personal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sin importancia	3	3,8	4,6	4,6
	De cierta importancia	3	3,8	4,6	9,2
	Muy importante	59	73,8	90,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 7

Encuesta N° 7 – MOTIVACIÓN.

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

7.1.- Trato con ahínco de superar mi desempeño basado en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	30	55,6	71,4	71,4
	Algo de acuerdo	10	18,5	23,8	95,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	1	1,9	2,4	97,6
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.2.- Disfruto competir y ganar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	14	25,9	33,3	33,3
	Algo de acuerdo	22	40,7	52,4	85,7
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	2	3,7	4,8	90,5
	Algo en desacuerdo	3	5,6	7,1	97,6
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.3.- A menudo hablo con los que me rodean acerca de asuntos laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	13	24,1	31,0	31,0
	Algo de acuerdo	19	35,2	45,2	76,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	7	13,0	16,7	92,9
	Algo en desacuerdo	3	5,6	7,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.4.- Disfruto un reto difícil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	20	37,0	47,6	47,6
	Algo de acuerdo	16	29,6	38,1	85,7
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	1	1,9	2,4	88,1
	Algo en desacuerdo	3	5,6	7,1	95,2
	Absolutamente en desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.5.- Disfruto estar a cargo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	16	29,6	38,1	38,1
	Algo de acuerdo	13	24,1	31,0	69,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	7	13,0	16,7	85,7
	Algo en desacuerdo	3	5,6	7,1	92,9
	Absolutamente en desacuerdo	3	5,6	7,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.6.- Quiero agradecer a los demás

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	6	11,1	14,3	14,3
	Algo de acuerdo	13	24,1	31,0	45,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	15	27,8	35,7	81,0
	Algo en desacuerdo	4	7,4	9,5	90,5
	Absolutamente en desacuerdo	4	7,4	9,5	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.7.- Quiero saber de mi progreso en cuanto a la realización de mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	18	33,3	43,9	43,9
	Algo de acuerdo	20	37,0	48,8	92,7
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	2	3,7	4,9	97,6
	Algo en desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	41	75,9	100,0	
Perdidos	No responde	13	24,1		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.8.- Confronto a la gente que realizan cosas que no estoy de acuerdo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	10	18,5	23,8	23,8
	Algo de acuerdo	19	35,2	45,2	69,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,3	11,9	81,0
	Algo en desacuerdo	7	13,0	16,7	97,6
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.9.- Tiendo a consumir relaciones estrechas con compañeros de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	4	7,4	9,5	9,5
	Algo de acuerdo	11	20,4	26,2	35,7
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	16	29,6	38,1	73,8
	Algo en desacuerdo	7	13,0	16,7	90,5
	Absolutamente en desacuerdo	4	7,4	9,5	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.10.- Disfruto establecer y lograr metas que sean reales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	26	48,1	61,9	61,9
	Algo de acuerdo	16	29,6	38,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.11.- Influencia a otras personas para que sigan mi camino

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	5	9,3	11,9	11,9
	Algo de acuerdo	16	29,6	38,1	50,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	11	20,4	26,2	76,2
	Algo en desacuerdo	6	11,1	14,3	90,5
	Absolutamente en desacuerdo	4	7,4	9,5	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.12.- Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	8	14,8	19,0	19,0
	Algo de acuerdo	21	38,9	50,0	69,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	6	11,1	14,3	83,3
	Algo en desacuerdo	1	1,9	2,4	85,7
	Absolutamente en desacuerdo	6	11,1	14,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.13.- Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	28	51,9	66,7	66,7
	Algo de acuerdo	8	14,8	19,0	85,7
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,3	11,9	97,6
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.14.- Con frecuencia trabajo para obtener más control en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	21	38,9	50,0	50,0
	Algo de acuerdo	19	35,2	45,2	95,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.15.- Disfruto trabajar con otros más que trabajar solo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	15	27,8	35,7	35,7
	Algo de acuerdo	19	35,2	45,2	81,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	6	11,1	14,3	95,2
	Algo en desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L

7.1.- Trato con ahínco de superar mi desempeño basado en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	29	59,2	60,4	60,4
	Algo de acuerdo	14	28,6	29,2	89,6
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,1	6,3	95,8
	Algo en desacuerdo	1	2,0	2,1	97,9
	Absolutamente en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.2.- Disfruto competir y ganar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	13	26,5	27,1	27,1
	Algo de acuerdo	27	55,1	56,3	83,3
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,1	6,3	89,6
	Algo en desacuerdo	3	6,1	6,3	95,8
	Absolutamente en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.3.- A menudo hablo con los que me rodean acerca de asuntos laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	13	26,5	27,1	27,1
	Algo de acuerdo	19	38,8	39,6	66,7
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	12	24,5	25,0	91,7
	Algo en desacuerdo	2	4,1	4,2	95,8
	Absolutamente en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.4.- Disfruto un reto difícil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	22	44,9	45,8	45,8
	Algo de acuerdo	20	40,8	41,7	87,5
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	5	10,2	10,4	97,9
	Algo en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.5.- Disfruto estar a cargo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	15	30,6	31,3	31,3
	Algo de acuerdo	19	38,8	39,6	70,8
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,4	22,9	93,8
	Algo en desacuerdo	2	4,1	4,2	97,9
	Absolutamente en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.6.- Quiero agradecer a los demás

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	5	10,2	10,4	10,4
	Algo de acuerdo	10	20,4	20,8	31,3
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	18	36,7	37,5	68,8
	Algo en desacuerdo	5	10,2	10,4	79,2
	Absolutamente en desacuerdo	10	20,4	20,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.7.- Quiero saber de mi progreso en cuanto a la realización de mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	24	49,0	50,0	50,0
	Algo de acuerdo	15	30,6	31,3	81,3
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	5	10,2	10,4	91,7
	Algo en desacuerdo	3	6,1	6,3	97,9
	Absolutamente en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.8.- Confronto a la gente que realizan cosas que no estoy de acuerdo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	15	30,6	31,3	31,3
	Algo de acuerdo	19	38,8	39,6	70,8
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	9	18,4	18,8	89,6
	Algo en desacuerdo	4	8,2	8,3	97,9
	Absolutamente en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.9.- Tiendo a consumir relaciones estrechas con compañeros de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	5	10,2	10,4	10,4
	Algo de acuerdo	12	24,5	25,0	35,4
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	15	30,6	31,3	66,7
	Algo en desacuerdo	12	24,5	25,0	91,7
	Absolutamente en desacuerdo	4	8,2	8,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.10.- Disfruto establecer y lograr metas que sean reales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	34	69,4	70,8	70,8
	Algo de acuerdo	9	18,4	18,8	89,6
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,1	6,3	95,8
	Algo en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.11.- Influencia a otras personas para que sigan mi camino

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	9	18,4	18,8	18,8
	Algo de acuerdo	17	34,7	35,4	54,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	13	26,5	27,1	81,3
	Algo en desacuerdo	6	12,2	12,5	93,8
	Absolutamente en desacuerdo	3	6,1	6,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.12.- Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	10	20,4	20,8	20,8
	Algo de acuerdo	14	28,6	29,2	50,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,4	22,9	72,9
	Algo en desacuerdo	8	16,3	16,7	89,6
	Absolutamente en desacuerdo	5	10,2	10,4	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.13.- Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	32	65,3	66,7	66,7
	Algo de acuerdo	11	22,4	22,9	89,6
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,1	6,3	95,8
	Algo en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.14.- Con frecuencia trabajo para obtener más control en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	19	38,8	39,6	39,6
	Algo de acuerdo	20	40,8	41,7	81,3
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	6	12,2	12,5	93,8
	Algo en desacuerdo	1	2,0	2,1	95,8
	Absolutamente en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Grupo de Trabajo

7.15.- Disfruto trabajar con otros más que trabajar solo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	16	32,7	33,3	33,3
	Algo de acuerdo	20	40,8	41,7	75,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	8	16,3	16,7	91,7
	Algo en desacuerdo	4	8,2	8,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

7.1.- Trato con ahínco de superar mi desempeño basado en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	45	56,3	69,2	69,2
	Algo de acuerdo	17	21,3	26,2	95,4
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.2.- Disfruto competir y ganar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	15	18,8	23,1	23,1
	Algo de acuerdo	47	58,8	72,3	95,4
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.3.- A menudo hablo con los que me rodean acerca de asuntos laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	10	12,5	15,4	15,4
	Algo de acuerdo	33	41,3	50,8	66,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	21	26,3	32,3	98,5
	Algo en desacuerdo	1	1,3	1,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.4.- Disfruto un reto difícil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	36	45,0	55,4	55,4
	Algo de acuerdo	13	16,3	20,0	75,4
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	13	16,3	20,0	95,4
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.5.- Disfruto estar a cargo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	33	41,3	50,8	50,8
	Algo de acuerdo	22	27,5	33,8	84,6
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	6	7,5	9,2	93,8
	Algo en desacuerdo	1	1,3	1,5	95,4
	Absolutamente en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.6.- Quiero agradecer a los demás

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	3	3,8	4,6	4,6
	Algo de acuerdo	34	42,5	52,3	56,9
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	24	30,0	36,9	93,8
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	98,5
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,3	1,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.7.- Quiero saber de mi progreso en cuanto a la realización de mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	33	41,3	50,8	50,8
	Algo de acuerdo	21	26,3	32,3	83,1
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	7	8,8	10,8	93,8
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	98,5
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,3	1,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.8.- Confronto a la gente que realizan cosas que no estoy de acuerdo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	3	3,8	4,6	4,6
	Algo de acuerdo	49	61,3	75,4	80,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	13	16,3	20,0	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.9.- Tiendo a consumir relaciones estrechas con compañeros de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	3	3,8	4,6	4,6
	Algo de acuerdo	24	30,0	36,9	41,5
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	5	6,3	7,7	49,2
	Algo en desacuerdo	33	41,3	50,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.10.- Disfruto establecer y lograr metas que sean reales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	21	26,3	32,3	32,3
	Algo de acuerdo	36	45,0	55,4	87,7
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	7	8,8	10,8	98,5
	Algo en desacuerdo	1	1,3	1,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.11.- Influencia a otras personas para que sigan mi camino

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	3	3,8	4,6	4,6
	Algo de acuerdo	17	21,3	26,2	30,8
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	39	48,8	60,0	90,8
	Absolutamente en desacuerdo	6	7,5	9,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.12.- Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	3	3,8	4,6	4,6
	Algo de acuerdo	11	13,8	16,9	21,5
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	48	60,0	73,8	95,4
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.13.- Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	27	33,8	41,5	41,5
	Algo de acuerdo	34	42,5	52,3	93,8
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	4	5,0	6,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.14.- Con frecuencia trabajo para obtener más control en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	45	56,3	69,2	69,2
	Algo de acuerdo	12	15,0	18,5	87,7
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	8	10,0	12,3	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

7.15.- Disfruto trabajar con otros más que trabajar solo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	12	15,0	18,5	18,5
	Algo de acuerdo	42	52,5	64,6	83,1
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	11	13,8	16,9	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 8

Encuesta n° 8 Motivación. ¿Qué quiere la gente de sus trabajos?

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

8.1.- Un trabajo interesante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	1	1,9	2,4	2,4
	Poco importante	1	1,9	2,4	4,8
	Mas o menos importante	2	3,7	4,8	9,5
	Muy importante	14	25,9	33,3	42,9
	Extremadamente importante	24	44,4	57,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.2.- Un excelente jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	2	3,7	4,8	4,8
	Mas o menos importante	4	7,4	9,5	14,3
	Muy importante	12	22,2	28,6	42,9
	Extremadamente importante	24	44,4	57,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.3.- Reconocimiento del trabajo que hago

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	2	3,7	4,8	4,8
	Poco importante	1	1,9	2,4	7,1
	Mas o menos importante	3	5,6	7,1	14,3
	Muy importante	12	22,2	28,6	42,9
	Extremadamente importante	24	44,4	57,1	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.4.- La oportunidad del logro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	1	1,9	2,4	2,4
	Muy importante	16	29,6	38,1	40,5
	Extremadamente importante	25	46,3	59,5	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.5.- Una vida personal satisfactoria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	1	1,9	2,4	2,4
	Mas o menos importante	2	3,7	4,8	7,1
	Muy importante	12	22,2	28,6	35,7
	Extremadamente importante	27	50,0	64,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.6.- Un trabajo de estatus

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	3	5,6	7,1	7,1
	Mas o menos importante	9	16,7	21,4	28,6
	Muy importante	17	31,5	40,5	69,0
	Extremadamente importante	13	24,1	31,0	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.7.- Responsabilidad de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	1	1,9	2,4	2,4
	Mas o menos importante	1	1,9	2,4	4,8
	Muy importante	10	18,5	23,8	28,6
	Extremadamente importante	30	55,6	71,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.8.- Buenas condiciones laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	1	1,9	2,4	2,4
	Mas o menos importante	1	1,9	2,4	4,8
	Muy importante	12	22,2	28,6	33,3
	Extremadamente importante	28	51,9	66,7	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.9.- Normas, regulaciones, políticas sensibles de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	1	1,9	2,4	2,4
	Mas o menos importante	5	9,3	11,9	14,3
	Muy importante	16	29,6	38,1	52,4
	Extremadamente importante	20	37,0	47,6	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.10.- Oportunidad de crecer por medio del aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	2	3,7	4,8	4,8
	Muy importante	13	24,1	31,0	35,7
	Extremadamente importante	27	50,0	64,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.11.- Un trabajo que pueda hacer bien y en el cual tenga éxito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	3	5,6	7,1	7,1
	Muy importante	12	22,2	28,6	35,7
	Extremadamente importante	27	50,0	64,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.12.- Seguridad en el trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	1	1,9	2,4	2,4
	Muy importante	9	16,7	21,4	23,8
	Extremadamente importante	32	59,3	76,2	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L

8.1.- Un trabajo interesante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	1	2,0	2,1	2,1
	Poco importante	2	4,1	4,2	6,3
	Mas o menos importante	1	2,0	2,1	8,3
	Muy importante	22	44,9	45,8	54,2
	Extremadamente importante	22	44,9	45,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.2.- Un excelente jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	3	6,1	6,3	6,3
	Poco importante	2	4,1	4,2	10,4
	Mas o menos importante	6	12,2	12,5	22,9
	Muy importante	17	34,7	35,4	58,3
	Extremadamente importante	20	40,8	41,7	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.3.- Reconocimiento del trabajo que hago

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	2	4,1	4,2	4,2
	Poco importante	1	2,0	2,1	6,3
	Mas o menos importante	2	4,1	4,2	10,4
	Muy importante	17	34,7	35,4	45,8
	Extremadamente importante	26	53,1	54,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.4.- La oportunidad del logro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	1	2,0	2,1	2,1
	Mas o menos importante	1	2,0	2,1	4,2
	Muy importante	19	38,8	39,6	43,8
	Extremadamente importante	27	55,1	56,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.5.- Una vida personal satisfactoria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	1	2,0	2,1	2,1
	Mas o menos importante	3	6,1	6,3	8,3
	Muy importante	16	32,7	33,3	41,7
	Extremadamente importante	28	57,1	58,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.6.- Un trabajo de estatus

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada importante	2	4,1	4,2	4,2
	Poco importante	1	2,0	2,1	6,3
	Mas o menos importante	17	34,7	35,4	41,7
	Muy importante	14	28,6	29,2	70,8
	Extremadamente importante	14	28,6	29,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.7.- Responsabilidad de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	1	2,0	2,1	2,1
	Mas o menos importante	1	2,0	2,1	4,2
	Muy importante	16	32,7	33,3	37,5
	Extremadamente importante	30	61,2	62,5	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.8.- Buenas condiciones laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	1	2,0	2,1	2,1
	Muy importante	14	28,6	29,2	31,3
	Extremadamente importante	33	67,3	68,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.9.- Normas, regulaciones, políticas sensibles de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	4	8,2	8,3	8,3
	Muy importante	23	46,9	47,9	56,3
	Extremadamente importante	21	42,9	43,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.10.- Oportunidad de crecer por medio del aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	1	2,0	2,1	2,1
	Muy importante	10	20,4	20,8	22,9
	Extremadamente importante	37	75,5	77,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.11.- Un trabajo que pueda hacer bien y en el cual tenga éxito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	1	2,0	2,1	2,1
	Muy importante	15	30,6	31,3	33,3
	Extremadamente importante	32	65,3	66,7	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.12.- Seguridad en el trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	1	2,0	2,1	2,1
	Muy importante	10	20,4	20,8	22,9
	Extremadamente importante	37	75,5	77,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

8.1.- Un trabajo interesante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	3	3,8	4,6	4,6
	Muy importante	9	11,3	13,8	18,5
	Extremadamente importante	53	66,3	81,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.2.- Un excelente jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	42	52,5	64,6	64,6
	Extremadamente importante	23	28,8	35,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.3.- Reconocimiento del trabajo que hago

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	6	7,5	9,2	9,2
	Muy importante	17	21,3	26,2	35,4
	Extremadamente importante	42	52,5	64,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.4.- La oportunidad del logro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	2	2,5	3,1	3,1
	Muy importante	6	7,5	9,2	12,3
	Extremadamente importante	57	71,3	87,7	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.5.- Una vida personal satisfactoria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	3	3,8	4,6	4,6
	Muy importante	41	51,3	63,1	67,7
	Extremadamente importante	21	26,3	32,3	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.6.- Un trabajo de estatus

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Poco importante	3	3,8	4,6	4,6
	Mas o menos importante	10	12,5	15,4	20,0
	Muy importante	33	41,3	50,8	70,8
	Extremadamente importante	19	23,8	29,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.7.- Responsabilidad de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	6	7,5	9,2	9,2
	Extremadamente importante	59	73,8	90,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.8.- Buenas condiciones laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	6	7,5	9,2	9,2
	Extremadamente importante	59	73,8	90,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.9.- Normas, regulaciones, políticas sensibles de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	6	7,5	9,2	9,2
	Muy importante	10	12,5	15,4	24,6
	Extremadamente importante	49	61,3	75,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.10.- Oportunidad de crecer por medio del aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	7	8,8	10,8	10,8
	Extremadamente importante	58	72,5	89,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.11.- Un trabajo que pueda hacer bien y en el cual tenga éxito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas o menos importante	1	1,3	1,5	1,5
	Extremadamente importante	64	80,0	98,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

8.12.- Seguridad en el trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	3	3,8	4,6	4,6
	Extremadamente importante	62	77,5	95,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 9

Encuesta N° 9 – Equidad

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

9.1.- Sería más importante para mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Obtener algo de la institución	16	29,6	38,1	38,1
	Dar algo a la institución	26	48,1	61,9	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.2.- Sería más importante para mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ayudar a los demás	30	55,6	71,4	71,4
	Ver por mi propio bienestar	12	22,2	28,6	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.3.- Estaría más interesado en

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Lo que recibo de la institución	8	14,8	19,0	19,0
	Lo que proporcio a la institución	34	63,0	81,0	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.4.- El trabajo duro que yo haría debería

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Beneficiar a la institución	32	59,3	76,2	76,2
	Beneficiarme a mí	10	18,5	23,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.5.- Mi filosofía personal al tratar con la institución sería

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí tu no ves por ti mismo, nadie lo hará	19	35,2	45,2	45,2
	Es mejor dar que recibir	23	42,6	54,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L

9.1.- Sería más importante para mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Obtener algo de la institución	27	55,1	56,3	56,3
	b.- Dar algo a la institución	21	42,9	43,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.2.- Sería más importante para mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Ayudar a los demás	32	65,3	66,7	66,7
	b.- Ver por mi propio bienestar	16	32,7	33,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.3.- Estaría más interesado en

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Lo que recibo de la institución	19	38,8	39,6	39,6
	b.- Lo que proporcione a la institución	29	59,2	60,4	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.4.- El trabajo duro que yo haría debería

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Beneficiar a la institución	38	77,6	79,2	79,2
	b.- Beneficiarme a mí	10	20,4	20,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.5.- Mi filosofía personal al tratar con la institución sería

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Sí tu no ves por ti mismo, nadie lo hará	25	51,0	52,1	52,1
	b.- Es mejor dar que recibir	23	46,9	47,9	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

9.1.- Sería más importante para mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Obtener algo de la institución	55	68,8	84,6	84,6
	b.- Dar algo a la institución	10	12,5	15,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.2.- Sería más importante para mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Ayudar a los demás	31	38,8	47,7	47,7
	b.- Ver por mi propio bienestar	34	42,5	52,3	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.3.- Estaría más interesado en

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Lo que recibo de la institución	23	28,8	35,4	35,4
	b.- Lo que proporciono a la institución	42	52,5	64,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.4.- El trabajo duro que yo haría debería

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Beneficiar a la institución	29	36,3	44,6	44,6
	b.- Beneficiarme a mí	36	45,0	55,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

9.5.- Mi filosofía personal al tratar con la institución sería

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Sí tu no ves por tí mismo, nadie lo hará	53	66,3	81,5	81,5
	b.- Es mejor dar que recibir	12	15,0	18,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 10

Encuesta N° 10 – CONFIABILIDAD DE EQUIPOS DE TRABAJO (JEFE/SUPERIOR)

10.1.- Los demás pueden esperar de mí lo justo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	5	62,5	62,5	62,5
	Algo de acuerdo	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

10.2.- Usted puede confiar en mí y saber que respetaré las confidencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	6	75,0	75,0	75,0
	Algo de acuerdo	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

10.3.- Se puede contar conmigo para decir la verdad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	4	50,0	50,0	50,0
	Algo de acuerdo	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

10.4.- Nunca daría intencionalmente un punto de vista equivocado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	4	50,0	50,0	50,0
	Algo de acuerdo	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

10.5.- Si prometo hacer un favor, se puede contar con que cumpliré

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	3	37,5	37,5	37,5
	Algo de acuerdo	5	62,5	62,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

10.6.- Si tengo una cita con alguien, se puede esperar que estaré a tiempo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	4	50,0	50,0	50,0
	Algo de acuerdo	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 11

Encuesta N° 11 - AUTOINVENTARIO DE ESCUCHA – COMUNICACIÓN

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

11.1.- Frecuente mente trato de escuchar varias conversaciones al mismo tiempo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	4	7,4	9,5	9,5
	NO	38	70,4	90,5	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11. 2.- Me gusta que la gente me dé sólo los hechos y luego me deje hacer mis propias interpretaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	15	27,8	35,7	35,7
	NO	27	50,0	64,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.3.- A veces finjo que pongo atención a la gente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	8	14,8	19,0	19,0
	NO	34	63,0	81,0	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.4.- Me considero un juez de las comunicaciones no verbales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	4	7,4	9,5	9,5
	NO	38	70,4	90,5	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.5.- Por lo general sé lo que la otra persona va a decir antes de que lo diga

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	10	18,5	23,8	23,8
	NO	32	59,3	76,2	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.6.- Suelo terminar las conversaciones que no me interesan desviando mi atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	15	27,8	35,7	35,7
	NO	27	50,0	64,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.7.- Hago gestos para dar a saber a la persona que habla cómo me siento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	14	25,9	33,3	33,3
	NO	28	51,9	66,7	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.8.- Casi siempre respondo de inmediato cuando alguien ha terminado de hablar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	15	27,8	35,7	35,7
	NO	27	50,0	64,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.9.- Evalúo lo que se está diciendo mientras me dice

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	27	50,0	64,3	64,3
	NO	15	27,8	35,7	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.10.- Es usual que formule una respuesta mientras la otra persona continúa hablando

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	15	27,8	35,7	35,7
	NO	27	50,0	64,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.11.- El estilo del orador ha menudo me distrae de escuchar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	15	27,8	35,7	35,7
	NO	27	50,0	64,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.12.- Suelo pedir a la gente que aclare lo que ha dicho en lugar de adivinar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	30	55,6	71,4	71,4
	NO	12	22,2	28,6	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.13.- Hago esfuerzo para entender el punto de vista de las personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	23	42,6	54,8	54,8
	NO	19	35,2	45,2	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.14.- A menudo escucho lo que espero oír en lugar de lo que dice

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	2	3,7	4,8	4,8
	NO	40	74,1	95,2	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.15.- Las personas sienten que he entendido sus puntos de vista, a pesar de que hayamos estado en desacuerdo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	24	44,4	57,1	57,1
	NO	18	33,3	42,9	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L

11.1.- Frecuente mente trato de escuchar varias conversaciones al mismo tiempo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	3	6,1	6,3	6,3
	NO	45	91,8	93,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.2.- Me gusta que la gente me dé sólo los hechos y luego me deje hacer mis propias interpretaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	18	36,7	37,5	37,5
	NO	30	61,2	62,5	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.3.- A veces finjo que pongo atención a la gente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	9	18,4	18,8	18,8
	NO	39	79,6	81,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.4.- Me considero un juez de las comunicaciones no verbales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	5	10,2	10,4	10,4
	NO	43	87,8	89,6	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.5.- Por lo general sé lo que la otra persona va a decir antes de que lo diga

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	12	24,5	25,0	25,0
	NO	36	73,5	75,0	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.6.- Suelo terminar las conversaciones que no me interesan desviando mi atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	18	36,7	37,5	37,5
	NO	30	61,2	62,5	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.7.- Hago gestos para dar a saber a la persona que habla cómo me siento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	18	36,7	37,5	37,5
	NO	30	61,2	62,5	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.8.- Casi siempre respondo de inmediato cuando alguien ha terminado de hablar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	23	46,9	47,9	47,9
	NO	25	51,0	52,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.9.- Evalúo lo que se está diciendo mientras me dice

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	34	69,4	70,8	70,8
	NO	14	28,6	29,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.10.- Es usual que formule una respuesta mientras la otra persona continúa hablando

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	16	32,7	33,3	33,3
	NO	32	65,3	66,7	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.11.- El estilo del orador ha menudo me distrae de escuchar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	13	26,5	27,1	27,1
	NO	35	71,4	72,9	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.12.- Suelo pedir a la gente que aclare lo que ha dicho en lugar de adivinar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	39	79,6	81,3	81,3
	NO	9	18,4	18,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.13.- Hago esfuerzo para entender el punto de vista de las personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	28	57,1	58,3	58,3
	NO	20	40,8	41,7	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.14.- A menudo escucho lo que espero oír en lugar de lo que dice

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	18	36,7	37,5	37,5
	NO	30	61,2	62,5	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.15.- Las personas sienten que he entendido sus puntos de vista, a pesar de que hayamos estado en desacuerdo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	31	63,3	64,6	64,6
	NO	17	34,7	35,4	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

11.1.- Frecuente mente trato de escuchar varias conversaciones al mismo tiempo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	3	3,8	4,6	4,6
	NO	62	77,5	95,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.2.- Me gusta que la gente me dé sólo los hechos y luego me deje hacer mis propias interpretaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	9	11,3	13,8	13,8
	NO	56	70,0	86,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.3.- A veces finjo que pongo atención a la gente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	36	45,0	55,4	55,4
	NO	29	36,3	44,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.4.- Me considero un juez de las comunicaciones no verbales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	30	37,5	46,2	46,2
	NO	35	43,8	53,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.5.- Por lo general sé lo que la otra persona va a decir antes de que lo diga

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	31	38,8	47,7	47,7
	NO	34	42,5	52,3	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.6.- Suelo terminar las conversaciones que no me interesan desviando mi atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	43	53,8	66,2	66,2
	NO	22	27,5	33,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.7.- Hago gestos para dar a saber a la persona que habla cómo me siento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	45	56,3	69,2	69,2
	NO	20	25,0	30,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.8.- Casi siempre respondo de inmediato cuando alguien ha terminado de hablar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	48	60,0	73,8	73,8
	NO	17	21,3	26,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.9.- Evalúo lo que se está diciendo mientras me dice

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	22	27,5	33,8	33,8
	NO	43	53,8	66,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.10.- Es usual que formule una respuesta mientras la otra persona continúa hablando

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	16	20,0	24,6	24,6
	NO	49	61,3	75,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.11.- El estilo del orador ha menudo me distrae de escuchar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	18	22,5	27,7	27,7
	NO	47	58,8	72,3	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.12.- Suelo pedir a la gente que aclare lo que ha dicho en lugar de adivinar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	28	35,0	43,1	43,1
	NO	37	46,3	56,9	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.13.- Hago esfuerzo para entender el punto de vista de las personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	47	58,8	72,3	72,3
	NO	18	22,5	27,7	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.14.- A menudo escucho lo que espero oír en lugar de lo que dice

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	7	8,8	10,8	10,8
	NO	58	72,5	89,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

11.15.- Las personas sienten que he entendido sus puntos de vista, a pesar de que hayamos estado en desacuerdo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	45	56,3	69,2	69,2
	NO	20	25,0	30,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 12

Encuesta N°12 LIDERAZGO

12.1.- De frente a presiones financieras, usted se ve forzado a hacer reducciones en el presupuesto para su unidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	b.- Pregunta a los miembros del grupo que hacer, pero usted toma la decisión final	3	37,5	37,5	37,5
	c.- Toma usted mismo la decisión, pero explica sus razones	3	37,5	37,5	75,0
	d.- Toma usted mismo la decisión, y le dice al grupo que hacer exactamente	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

12.2.- Para cumplir con una fecha límite que está a punto de vencerse, alguien en su grupo tendrá que trabajar más para terminar pronto con el trabajo delegado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	b.- Pregunta a los miembros del grupo que hacer, pero usted toma la decisión final	2	25,0	25,0	25,0
	c.- Toma usted mismo la decisión, pero explica sus razones	2	25,0	25,0	50,0
	d.- Toma usted mismo la decisión, y le dice al grupo que hacer exactamente	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

12.3.- El personal de su departamento tienen que programar sus vacaciones para mantener la oficina con el personal apropiado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Permite que los miembros del grupo decidan ellos mismos que hacer	1	12,5	12,5	12,5
	b.- Pregunta a los miembros del grupo que hacer, pero usted toma la decisión final	2	25,0	25,0	37,5
	c.- Toma usted mismo la decisión, pero explica sus razones	2	25,0	25,0	62,5
	d.- Toma usted mismo la decisión, y le dice al grupo que hacer exactamente	3	37,5	37,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo					

12.4.- Usted tiene la oportunidad de comprar equipo que necesita la institución.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	b. Pregunta a los miembros del grupo que hacer, pero usted toma la decisión final	3	37,5	37,5	37,5
	c.- Toma usted mismo la decisión, pero explica sus razones	1	12,5	12,5	50,0
	d.- Toma usted mismo la decisión, y le dice al grupo que hacer exactamente	4	50,0	50,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo					

12.5.- Su lugar de trabajo está siendo re decorado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	a.- Permite que los miembros del grupo decidan ellos mismos que hacer	1	12,5	12,5	12,5
	b.- Pregunta a los miembros del grupo que hacer, pero usted toma la decisión final	3	37,5	37,5	50,0
	c.- Toma usted mismo la decisión, pero explica sus razones	3	37,5	37,5	87,5
	d.- Toma usted mismo la decisión, y le dice al grupo que hacer exactamente.	1	12,5	12,5	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Grupo de Trabajo					

12.6.- Usted debe organizar una reunión con personas importantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	b.- Pregunta a los miembros del grupo que hacer, pero usted toma la decisión final	5	62,5	62,5	62,5
	c.- Toma usted mismo la decisión, pero explica sus razones	1	12,5	12,5	75,0
	d.- Toma usted mismo la decisión, y le dice al grupo que hacer exactamente	2	25,0	25,0	100,0
	Total	8	100,0	100,0	
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 13

Encuesta N° 13 PODER Y POLÍTICA

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

13.1.- RRHH a menudo usan el sistema de selección para contratar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	11	20,4	26,2	26,2
	Algo de acuerdo	20	37,0	47,6	73,8
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	7	13,0	16,7	90,5
	Algo en desacuerdo	4	7,4	9,5	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.2.- Las reglas y políticas con el salario son justas; es la manera que los supervisores aplican las políticas, lo injusto lo hacen según les convengan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	10	18,5	23,8	23,8
	Algo de acuerdo	19	35,2	45,2	69,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	6	11,1	14,3	83,3
	Algo en desacuerdo	6	11,1	14,3	97,6
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.3.- Mis compañeros solo se preocupan por ellos mismos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	19	35,2	45,2	45,2
	Algo de acuerdo	13	24,1	31,0	76,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,3	11,9	88,1
	Algo en desacuerdo	4	7,4	9,5	97,6
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.4.- Existen grupos internos que obstaculizan la eficiencia aquí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	20	37,0	47,6	47,6
	Algo de acuerdo	14	25,9	33,3	81,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	4	7,4	9,5	90,5
	Algo en desacuerdo	3	5,6	7,1	97,6
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.5.- He visto que la gente en forma deliberada distorsiona la información que otros solicitan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	21	38,9	50,0	50,0
	Algo de acuerdo	12	22,2	28,6	78,6
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,3	11,9	90,5
	Algo en desacuerdo	2	3,7	4,8	95,2
	Absolutamente en desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.6.- El favoritismo, y no el mérito, es lo que determina quien sobresale

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	18	33,3	42,9	42,9
	Algo de acuerdo	15	27,8	35,7	78,6
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3	5,6	7,1	85,7
	Algo en desacuerdo	4	7,4	9,5	95,2
	Absolutamente en desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.7.- Ud. Consigue lo que desea si sabe pedirlo a la persona adecuada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	20	37,0	47,6	47,6
	Algo de acuerdo	15	27,8	35,7	83,3
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	2	3,7	4,8	88,1
	Algo en desacuerdo	4	7,4	9,5	97,6
	Absolutamente en desacuerdo	1	1,9	2,4	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.8.- Las políticas salariales y de ascenso casi siempre se comunican con claridad en esta institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	7	13,0	16,7	16,7
	Algo de acuerdo	14	25,9	33,3	50,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3	5,6	7,1	57,1
	Algo en desacuerdo	8	14,8	19,0	76,2
	Absolutamente en desacuerdo	10	18,5	23,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L

13.1.- RRHH a menudo usan el sistema de selección para contratar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	6	12,2	12,5	12,5
	Algo de acuerdo	28	57,1	58,3	70,8
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	7	14,3	14,6	85,4
	Algo en desacuerdo	4	8,2	8,3	93,8
	Absolutamente en desacuerdo	3	6,1	6,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.2.- Las reglas y políticas con el salario son justas; es la manera que los supervisores aplican las políticas, lo injusto lo hacen según les convengan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	8	16,3	16,7	16,7
	Algo de acuerdo	18	36,7	37,5	54,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	15	30,6	31,3	85,4
	Algo en desacuerdo	5	10,2	10,4	95,8
	Absolutamente en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.3.- Mis compañeros solo se preocupan por ellos mismos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	13	26,5	27,1	27,1
	Algo de acuerdo	27	55,1	56,3	83,3
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	7	14,3	14,6	97,9
	Algo en desacuerdo	1	2,0	2,1	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.4.- Existen grupos internos que obstaculizan la eficiencia aquí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	22	44,9	45,8	45,8
	Algo de acuerdo	16	32,7	33,3	79,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	7	14,3	14,6	93,8
	Absolutamente en desacuerdo	3	6,1	6,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.5.- He visto que la gente en forma deliberada distorsiona la información que otros solicitan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	13	26,5	27,1	27,1
	Algo de acuerdo	23	46,9	47,9	75,0
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	6	12,2	12,5	87,5
	Algo en desacuerdo	4	8,2	8,3	95,8
	Absolutamente en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.6.- El favoritismo, y no el mérito, es lo que determina quien sobresale

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	19	38,8	39,6	39,6
	Algo de acuerdo	21	42,9	43,8	83,3
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,1	6,3	89,6
	Algo en desacuerdo	3	6,1	6,3	95,8
	Absolutamente en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.7.- Ud. Consigue lo que desea si sabe pedirlo a la persona adecuada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	14	28,6	29,2	29,2
	Algo de acuerdo	25	51,0	52,1	81,3
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	6	12,2	12,5	93,8
	Algo en desacuerdo	1	2,0	2,1	95,8
	Absolutamente en desacuerdo	2	4,1	4,2	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.8.- Las políticas salariales y de ascenso casi siempre se comunican con claridad en esta institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	4	8,2	8,3	8,3
	Algo de acuerdo	16	32,7	33,3	41,7
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,4	22,9	64,6
	Algo en desacuerdo	8	16,3	16,7	81,3
	Absolutamente en desacuerdo	9	18,4	18,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

13.1.- RRHH a menudo usan el sistema de selección para contratar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	36	45,0	55,4	55,4
	Algo de acuerdo	17	21,3	26,2	81,5
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	6	7,5	9,2	90,8
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	95,4
	Absolutamente en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.2.- Las reglas y políticas con el salario son justas; es la manera que los supervisores aplican las políticas, lo injusto lo hacen según les convengan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	9	11,3	13,8	13,8
	Algo de acuerdo	47	58,8	72,3	86,2
	No está de acuerdo ni en desacuerdo	3	3,8	4,6	90,8
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	95,4
	Absolutamente en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.3.- Mis compañeros solo se preocupan por ellos mismos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	23	28,8	35,4	35,4
	Algo de acuerdo	33	41,3	50,8	86,2
	No está de acuerdo ni en desacuerdo	6	7,5	9,2	95,4
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.4.- Existen grupos internos que obstaculizan la eficiencia aquí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	23	28,8	35,4	35,4
	Algo de acuerdo	33	41,3	50,8	86,2
	No está de acuerdo ni en desacuerdo	9	11,3	13,8	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.5.- He visto que la gente en forma deliberada distorsiona la información que otros solicitan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	28	35,0	43,1	43,1
	Algo de acuerdo	7	8,8	10,8	53,8
	No está de acuerdo ni en desacuerdo	3	3,8	4,6	58,5
	Algo en desacuerdo	27	33,8	41,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.6.- El favoritismo, y no el mérito, es lo que determina quien sobresale

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	29	36,3	44,6	44,6
	Algo de acuerdo	30	37,5	46,2	90,8
	Algo en desacuerdo	6	7,5	9,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.7.- Ud. Consigue lo que desea si sabe pedirlo a la persona adecuada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	20	25,0	30,8	30,8
	Algo de acuerdo	33	41,3	50,8	81,5
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	9	11,3	13,8	95,4
	Algo en desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

13.8.- Las políticas salariales y de ascenso casi siempre se comunican con claridad en esta institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Absolutamente de acuerdo	7	8,8	10,8	10,8
	Algo de acuerdo	12	15,0	18,5	29,2
	No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3	3,8	4,6	33,8
	Algo en desacuerdo	7	8,8	10,8	44,6
	Absolutamente en desacuerdo	36	45,0	55,4	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

GRUPO N° 14

Encuesta N° 14 – EXAMEN DE ORIENTACIÓN BUROCRÁTICA

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESPE-L

14.1.- Valoro la estabilidad en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	40	74,1	95,2	95,2
	Desacuerdo	2	3,7	4,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.2.- Me gusta las organizaciones predecibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	29	53,7	69,0	69,0
	Desacuerdo	13	24,1	31,0	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.3.- El mejor trabajo para mí sería donde el futuro fuera incierto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	1	1,9	2,4	2,4
	Desacuerdo	41	75,9	97,6	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.4.- Trabajar con el gobierno es buen lugar de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	28	51,9	66,7	66,7
	Desacuerdo	14	25,9	33,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.5.- Las reglas, las políticas y los procedimientos tiende a frustrarme

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	7	13,0	16,7	16,7
	Desacuerdo	35	64,8	83,3	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.6.- Estar auto empleado involucra más riesgos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	11	20,4	26,2	26,2
	Desacuerdo	31	57,4	73,8	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.7.- Antes de aceptar un puesto, me gustaría saber su descripción exacta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	34	63,0	81,0	81,0
	Desacuerdo	8	14,8	19,0	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.8.- La antigüedad debe ser tan importante como el desempeño para determinar los aumentos salariales y los ascensos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	30	55,6	71,4	71,4
	Desacuerdo	12	22,2	28,6	100,0
	Total	42	77,8	100,0	
Perdidos	No responde	12	22,2		
Total		54	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE TIEMPO COMPLETO DE LA ESPE-L.

14.1.- Valoro la estabilidad en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	48	98,0	100,0	100,0
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.2.- Me gusta las organizaciones predecibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	39	79,6	81,3	81,3
	Desacuerdo	9	18,4	18,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.3.- El mejor trabajo para mí sería donde el futuro fuera incierto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	5	10,2	10,4	10,4
	Desacuerdo	43	87,8	89,6	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.4.- Trabajar con el gobierno es buen lugar de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	14	28,6	29,2	29,2
	Desacuerdo	34	69,4	70,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.5.- Las reglas, las políticas y los procedimientos tiende a frustrarme

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	17	34,7	35,4	35,4
	Desacuerdo	31	63,3	64,6	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.6.- Estar auto empleado involucra más riesgos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	27	55,1	56,3	56,3
	Desacuerdo	21	42,9	43,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.7.- Antes de aceptar un puesto, me gustaría saber su descripción exacta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	44	89,8	91,7	91,7
	Desacuerdo	4	8,2	8,3	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.8.- La antigüedad debe ser tan importante como el desempeño para determinar los aumentos salariales y los ascensos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	39	79,6	81,3	81,3
	Desacuerdo	9	18,4	18,8	100,0
	Total	48	98,0	100,0	
Perdidos	No responde	1	2,0		
Total		49	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

PERSONAL DOCENTE HORA CLASE DE LA ESPE-L

14.1.- Valoro la estabilidad en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	65	81,3	100,0	100,0
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.2.- Me gusta las organizaciones predecibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	31	38,8	47,7	47,7
	Desacuerdo	34	42,5	52,3	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.3.- El mejor trabajo para mí sería donde el futuro fuera incierto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	65	81,3	100,0	100,0
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.4.- Trabajar con el gobierno es buen lugar de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	25	31,3	38,5	38,5
	Desacuerdo	40	50,0	61,5	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.5.- Las reglas, las políticas y los procedimientos tiende a frustrarme

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	10	12,5	15,4	15,4
	Desacuerdo	55	68,8	84,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.6.- Estar auto empleado involucra más riesgos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	49	61,3	75,4	75,4
	Desacuerdo	16	20,0	24,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.7.- Antes de aceptar un puesto, me gustaría saber su descripción exacta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	59	73,8	90,8	90,8
	Desacuerdo	6	7,5	9,2	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

14.8.- La antigüedad debe ser tan importante como el desempeño para determinar los aumentos salariales y los ascensos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Acuerdo	62	77,5	95,4	95,4
	Desacuerdo	3	3,8	4,6	100,0
	Total	65	81,3	100,0	
Perdidos	No responde	15	18,8		
Total		80	100,0		
Fuente: Investigación de Campo					
Elaborado por: Grupo de Trabajo					

ANEXO C

PARÁMETROS DE CALIFICACIÓN DE LA ENCUESTA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL PARA OBTENER EL DIAGNÓSTICO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO, DOCENTE TIEMPO COMPLETO, DOCENTE HORA CLASE DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA.

Cultura Organizacional:

Parámetros de calificación para las preguntas:

1. ¿En qué clase de cultura organizacional se ajusta mejor usted?

Para los conceptos 1.5; 1.6 la calificación es la siguiente:

Muy de acuerdo	+2
De acuerdo	+1
No sé	0
En desacuerdo	-1
Muy en desacuerdo	-2

Para los conceptos 1.1; 1.2; 1.4; 1.5; 1.7 la calificación se invierte:

Muy de acuerdo	-2
De acuerdo	-1
No sé	0
En desacuerdo	+1
Muy en desacuerdo	+2

Al sumar se obtendrá una calificación entre +14 y -14.

- Que significa: Mientras más alta sea la calificación se demuestra direccionado a una cultura fuerte, (mecanicista, orientada a las reglas y estructurada). Esto se asocia con grandes corporaciones y dependencias de gobierno. Las calificaciones negativas indican una preferencia por culturas débil (informales, humanistas, flexibles e innovadoras), las cuales son las más probables de encontrar en unidades de investigación, agencias de publicidad, pequeñas empresas.

Variables dependientes:

Productividad y la Rotación. Es necesario obtener un análisis previo de las variables independientes en la organización para determinar estas dos variables dependientes.

Satisfacción del trabajo: en esta variable se aplica una encuesta para determinar la actitud del personal en la organización que a diferencia de las dos variables anteriores muestran un comportamiento en el individuo.

A mayor puntuación se calificara empleados más satisfechos y por ende más productivos. Y a menor puntuación empleados menos satisfechos y no tan productivos en la organización.

VARIABLES INDEPENDIENTES.

El comportamiento individual.

3. Incremente el conocimiento que tan maquiavélico es

Para las preguntas 3.1; 3.3; 3.4; 3.5; 3.9; 3.10 la calificación es la siguiente:

Absolutamente de acuerdo	1
Algo acuerdo	2
Neutral	3
Algo en desacuerdo	4
Absolutamente en desacuerdo	5

Para los conceptos **3.2; 3.6; 3.7; 3.8** la calificación se invierte:

Absolutamente de acuerdo	5
Algo acuerdo	4
Neutral	3
Algo en desacuerdo	2
Absolutamente en desacuerdo	1

Calificación: Al sumar los valores de las diez respuestas se encontrará la calificación, el parámetro estará entre 10 y 50 puntos. Mientras más alta sea la calificación, más maquiavélico es el personal de la institución.

10 - 23= baja

24 - 36 = moderado

37- 50 = alta

4. ¿Cómo esta su autoestima?

Para las preguntas 4.1; 4.6; 4.8; 4.10; 4.15; 4.16; 4.17; 4.18 la calificación es:

Muy frecuente	1
Muy seguido	2
A veces	3
De vez en cuando	4
Prácticamente nunca	5

La calificación se invierte para las preguntas **4.3; 4.4; 4.5; 4.7; 4.9; 4.11; 4.12; 4.13; 4.14; 4.19; 4.20**

Muy frecuente	5
Muy seguido	4
A veces	3
De vez en cuando	2
Prácticamente nunca	1

Mientras más alta sea la calificación, más alta será la autoestima del personal de la institución. el parámetro de calificación estará entre 20 y 100 puntos.

20 – 40 puntos = baja autoestima

41 – 60 puntos = moderada autoestima.

61 - 100 puntos = alta autoestima

VALORES, ACTITUDES EN EL TRABAJO.

5. ¿Qué valora usted?

Para las preguntas la calificación de los valores es la siguiente:

Sin importancia	1
De cierta importancia	2
Muy importante	3

Mientras más alto sea el total en cualquier dimensión de valores, mayor será la importancia que se le da a ese grupo de valores. Mientras más cercanos estén unos de otros, más equilibrados estará el grupo de valores en el clima organizacional. Los siguientes conceptos corresponden a los valores:

Profesional	Comunidad
5.1	5.5
5.9	5.13
Financiero	Espiritual
5.2	5.6
5.10	5.14
Familiar	Físico
5.3	5.7
5. 11	5.15
Social	Intelectual
5.4	5.8
5.12	5.16

6. Evaluación de las actitudes del trabajo

Objetivo: Comparar las actitudes acerca de la fuerza laboral.

MOTIVACIÓN

7. ¿Qué le motiva a usted?

Para los enunciados los valores son los siguientes.

Absolutamente de acuerdo	1
Algo de acuerdo	2
No está de acuerdo ni en desacuerdo	3
Algo en desacuerdo	4
Absolutamente en desacuerdo	5

Para determinar las necesidades dominantes del personal y que lo motiva coloque el número 1 al 5 que representa su calificación para cada enunciado a lado de su número.

A continuación los siguientes enunciados corresponden a los factores de:

Logro: Poder: Afiliación:

7.1 7.2 7.3

7.4 7.5 7.6

7.7 7.8 7.9

7.10 7.11 7.12

7.13 7.14 7.15

Totales: Sume el total de cada columna.

La suma de los números en cada columna será entre 5 y 25 puntos. La columna con la calificación más alta le dice cuál es su necesidad dominante.

8. ¿Qué quiere la gente de sus trabajos?

Para los factores de trabajo que se presentan en la encuesta los valores son:

Nada importante	1
Poco importante	2
Mas o menos importante	3
Muy importante	4
Extremadamente importante	5

La calificación para los 12 factores del trabajo es de 1 a 5. La sumatoria total estará entre 12 puntos a 60 puntos. Mientras más alta sea la calificación significa le gusta su relación con la organización para la cual trabaja.

9. **¿Cuán sensible es a la equidad?** Para cada respuesta correcta se calificara con 10 puntos tanto como (a y b)

Los parámetros de calificación son los siguientes para las preguntas 9.1 (B); 9.2(A); 9.3 (B); 9.4(A); y 9.5 (B), Su calificación será entre 0 y 50

- Benevolentes: Individuos.
- Sensitivos a la equidad:
- Individuos con derecho a:

Las calificaciones inferiores a 29 se clasifican como con derecho; aquellos que están entre 29 y 32 son sensitivos ante la equidad, y los que tiene calificaciones por arriba de 32 son benevolentes.

GRUPO

Comprensión de los Equipos de Trabajo

10. **¿Los demás consideran digno de confianza?**

La calificación para los enunciados es la siguiente:

Absolutamente de acuerdo	5
Algo de acuerdo	4
No está de acuerdo ni en desacuerdo	3
Algo en desacuerdo	2
Absolutamente en desacuerdo	1

Con la suma total de los enunciados se obtendrá la calificación, a continuación se presenta una guía general para interpretar la calificación:

26 – 30 p = Usted es visto como altamente confiable; 10 – 25 p = Usted es visto como moderadamente confiable; 5 – 10 p = Usted es visto como bajo en esta característica.

COMUNICACIÓN.

- 11. Autoinventario de escucha.** Las respuestas correctas a las 15 preguntas, con base a la teoría del escucha, son las siguientes: (11.1) no; 11.2 no; 11.3 no; 11.4 si; 11.5 no; 11.6 no; 11.7 no; 11.8 no; 11.9 no; 11.10 no; 11.11 no; 11.12 si; 11.13 si; 11.14 no; 11.15 sí. Para determinar la calificación, se suma el número de respuestas incorrectas, multiplicadas por 7, y menos 105. Si la calificación es de 91 a 105, el personal tiene buenos hábitos de escucha. Las calificaciones de 77 a 90 sugiere que se debe mejorar en ese aspecto. Las calificaciones de 77 a 90 sugieren que tiene que mejorar en ese aspecto. Las calificaciones por debajo de 76 indican a un escucha pobre y necesita trabajar duro para mejorar la habilidad de escuchar.

LIDERAZGO

- 12. ¿Cuál es su estilo básico de liderazgo?**

Para obtener la calificación se sigue los parámetros siguientes. En las situaciones en las cuales se ha respondido marcando una A es la calificación de delegar. De igual manera, si se ha respondido marcando las letra B, C Y D sus calificaciones de son participar, vender y decir respectivamente. Estas respuestas se alinean con el modelo del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard. Su estilo básico o estilo preferido de liderazgo es la respuesta seleccionada con mayor frecuencia.

PODER Y POLÍTICA.

- 13. ¿Qué tan político es su lugar de trabajo? :**

Para las preguntas la calificación es la siguiente 13.1; 13.2; 13.3; 13.4; 13.5; 13.6; 13.7

Absolutamente de acuerdo	5
Algo de acuerdo	4
No está de acuerdo ni en desacuerdo	3
Algo en desacuerdo	2
Absolutamente en desacuerdo	1

Para la pregunta 13.8 se invierte los valores

Absolutamente de acuerdo	1
Algo de acuerdo	2
No esta de acuerdo ni en desacuerdo	3
Algo en desacuerdo	4
Absolutamente en desacuerdo	5

Este cuestionario propone las tres dimensiones notables que están relacionadas con la política: comportamiento del supervisor; el comportamiento de los compañeros de trabajo y las políticas y prácticas organizacionales. La calificación estará entre 5 y 40 puntos. Entre más alta sea la calificación mayor será el grado de la política organizacional percibida.

Sistema organizacional:

14. Examen de orientación burocrática:

Para cada declaración respondida en el cuestionario de dirección burocrática

Los parámetros de la calificación son de un punto por cada respuesta correcta

A continuación los parámetros de calificación.

14.1 Acuerdo

14.2 Acuerdo

14.3 Desacuerdo

14.4 Acuerdo

14.5 Desacuerdo

14.6 Acuerdo

14.7 Acuerdo

14.8 Acuerdo

Una calificación alta 6-7-8 puntos sugiere que el personal se siente bien al trabajar en burocracia. Una calificación muy baja de 1 a 5 puntos sugiere que el personal se frustraría si trabajara en una burocracia, especialmente si esta es grande.

ANEXO D

DATOS DEL N° DE ESTUDIANTES MATRICULADOS DE PREGRADO EN LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA Y ENCUESTA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL PARA OBTENER PRODUCTIVIDAD DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES EN LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA.

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA.

ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.

Objetivo:

Esta encuesta tiene por objetivo determinar los factores que influyen en la productividad de la ESPE-L.

Carrera a la que pertenece: _____

1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra ud con el aprendizaje alcanzado durante este semestre en la ESPE-L?

Totalmente Satisfecho	<input type="checkbox"/>	En su mayor parte satisfecho	<input type="checkbox"/>
Parcialmente Satisfecho	<input type="checkbox"/>	Nada Satisfecho	<input type="checkbox"/>

2. El servicio que usted recibe del personal administrativo en la ESPE-L es:

Excelente	<input type="checkbox"/>	Muy Bueno	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>		

Gracias por su colaboración

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA

ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.

Objetivo:

Esta encuesta tiene por objetivo determinar los factores que influyen en la productividad de la ESPE-L.

Carrera a la que pertenece: _____

1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra ud con el aprendizaje alcanzado durante este semestre en la ESPE-L?

Totalmente Satisfecho	<input type="checkbox"/>	En su mayor parte satisfecho	<input type="checkbox"/>
Parcialmente Satisfecho	<input type="checkbox"/>	Nada Satisfecho	<input type="checkbox"/>

2. El servicio que usted recibe del personal administrativo en la ESPE-L es:

Excelente	<input type="checkbox"/>	Muy Bueno	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>		

Gracias por su colaboración

Nº DE ALUMNOS MATRICULADOS EN LA ESPE-L.

Carreras	Total Matriculados	Porcentaje de alumnos por carrera	Nº Alumnos de la muestra por carrera
Competencias Adm. Tur. Y Hotelera	75	3	10
Competencias Automotriz	236	10	33
Competencias Comercial	69	3	12
Competencias Electromecánica	122	5	17
Competencias Electrónica	131	6	20
Competencias Finanzas	183	8	26
Competencias Mecatrónica	161	7	23
Competencias Software	45	2	7
Competencias Tec. Electrónica	20	1	3
Competencias Tec. Computación	16	1	3
Competencias Tec. Electromecánica	11	0	1
Ingeniería Adm. Turística y Hotelera	30	1	3
Ingeniería Automotriz	345	15	50
Ingeniería Comercial	95	4	13
Ingeniería Electromecánica	195	8	26
Ingeniería Electrónica	230	10	33
Ingeniería Finanzas	166	7	23
Ingeniería Mecatrónica	109	5	17
Ingeniería Sistemas	11	0	1
Tecnología Automotriz	20	1	3
Tecnología Electrónica	18	1	3
Tecnología en Computación	17	1	3
Total General	2305	100	331

Nº DE ALUMNOS DE LA MUESTRA POR CARRERA = TAMAÑO DE LA MUESTRA / % DE ALUMNOS POR CARRERA