



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

Sede Santo Domingo

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

**“FACTORES QUE INFLUYEN EN LOS NIVELES DE COMUNICACIÓN
EFECTIVA EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL SEDE SANTO
DOMINGO, Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA DE LA ORGANIZACIÓN. 2016”**

Estudiante:

JOSELYN TATIANA CORNEJO LOAYZA

Director de trabajo de titulación:

LCDA. MAIDA TAPIA AGUALSACA MGS.

Santo Domingo – Ecuador

Agosto, 2016

“FACTORES QUE INFLUYEN EN LOS NIVELES DE COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL SEDE SANTO DOMINGO, Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA DE LA ORGANIZACIÓN. 2016”

Lcda. Maida Tapia Agualsaca, Mgs.
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

APROBADO

Ing. Jacinto Vera Intriago, MBA.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Lcda. Gardenia Celeste Silva, Mgs.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Katusca Rosero Oña, MsC.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Santo Domingo.....de.....del 2016.

Autora: JOSELYN TATIANA CORNEJO LOAYZA

Institución: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

**Título del Trabajo:
de Titulación** FACTORES QUE INFLUYEN EN LOS NIVELES DE
COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL SEDE SANTO
DOMINGO, Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA DE LA
ORGANIZACIÓN. 2016

Fecha: AGOSTO, 2016

El contenido del presente trabajo, está bajo la responsabilidad de la autora el mismo que no ha sido plagiado.



JOSELYN TATIANA CORNEJO LOAYZA
C.I. 230014327-4

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Sede Santo Domingo

INFORME DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Santo Domingo, 05 de agosto de 2016

Ingeniero
Patricio Pérez Hidalgo, MBA.
COORDINADOR DE LA CARRERA
INGENIERIA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS
Presente.-

Informo que el trabajo de titulación realizado por la Señora: **JOSELYN TATIANA CORNEJO LOAYZA**, cuyo título es **“FACTORES QUE INFLUYEN EN LOS NIVELES DE COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL SEDE SANTO DOMINGO, Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA DE LA ORGANIZACIÓN. 2016”**, ha sido elaborado bajo mi supervisión y revisado en todas sus partes, el mismo que no ha sido plagiado por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Particular que informo para fines pertinentes.



Lcda. Maida Tapia Agualsaca, Mgs
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN



FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO
TRABAJO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	2300143274
APELLIDO Y NOMBRES:	Joselyn Tatiana Cornejo Loayza
DIRECCIÓN:	Conjunto Residencial "El Manantial"
EMAIL:	tatiana_111cl@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	023870148
TELÉFONO MOVIL:	0994853189

DATOS DE LA OBRA			
TÍTULO:	"Factores que influyen en los niveles de comunicación efectiva en la Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo, y su incidencia en el clima de la organización. 2016"		
AUTOR O AUTORES:	Joselyn Tatiana Cornejo Loayza		
FECHA DE ENTREGA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN:	Agosto, 2016		
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN:	Lcda. Maida Tapia Agualsaca Mgs.		
PROGRAMA	PREGRADO	<input checked="" type="checkbox"/>	POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera de Empresas.		
RESUMEN:	<p>El presente trabajo investigativo está dirigido a "Factores que influyen en los niveles de comunicación efectiva en la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo, y su incidencia en el clima de la organización. 2016" está desarrollado en su primera parte por las generalidades, los objetivos a cumplir y la justificación para el presente trabajo investigativo.</p> <p>En el capítulo segundo se da la orientación del sustento conceptual y teórico referente a la comunicación efectiva y al clima organizacional, mismo que sirvió para establecer los factores de incidencia en la comunicación efectiva para relacionarlos con el clima organizacional, y así identificar el nivel de incidencia de las variables antes mencionadas.</p> <p>En el capítulo 3 se realizó un diagnóstico mediante encuestas al personal administrativo de la universidad, encuestas que fueron realizadas al 95% del personal administrativo, debido a que el restante 5% estuvo de vacaciones o permisos los días de la encuesta, para así establecer la situación actual del clima organizacional, identificar la Estructura Organizacional vigente, y conocer los factores que inciden en la comunicación efectiva, y establecer como incide esto en el clima organizacional.</p> <p>A partir del diagnóstico se establece un análisis de los factores de mayor influencia en la comunicación efectiva, y así finalmente poder conocer el nivel de incidencia en la estructura organizacional.</p>		



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCIAL
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

	Bajo estas premisas la ejecución del presente trabajo se sustenta y justifica en las relaciones existentes entre Factores que inciden en los niveles de comunicación y su incidencia en el clima de la organización de la sede, para así establecer recomendaciones que influyan en su estabilidad y mejora.
PALABRAS CLAVES:	Comunicación efectiva, clima organizacional
ABSTRACT:	<p>This research work is aimed at "Factors influencing effective communication levels at Universidad Tecnológica Equinoccial HQ Santo Domingo, and its impact on the climate of the organization. 2016 "is developed in the first part by generalities, meet objectives and justification for the present research work.</p> <p>In the second chapter the orientation of the conceptual and theoretical basis concerning effective communication and organizational climate, which served to establish the influencing factors on effective communication to relate to organizational climate, is given and identify the level of incidence of the above variables .</p> <p>In chapter 3 a diagnosis was conducted through surveys to administrative staff of the university, surveys that were made at 95 % of the administrative staff, because the remaining 5 % was on vacation or permits when they were applied, in order to establish the current situation of organizational climate, identify the current organizational structure, and understand the factors that influence effective communication, and set as it affects the organizational climate.</p> <p>From the diagnosis an analysis of the most influential factors in effective communication is established, and finally meet the level of impact on the organizational structure.</p> <p>Under these assumptions the implementation of this work is based and justified in the relationships between factors that affect the levels of communication and its impact on the climate of the organization, in order to establish recommendations affecting its stability and improvement.</p>
KEYWORDS	effective communication, organizational climate

Se autoriza la publicación de este Trabajo de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

f:

JOSELYN TATIANA CORNEJO LOAYZA
C.I. 230014327-4



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **JOSELYN TATIANA CORNEJO LOAYZA**, CI. 2300143274 autora del Trabajo de Titulación titulado: “**Factores que influyen en los niveles de comunicación efectiva en la Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo, y su incidencia en el clima de la organización. 2016**”, previo a la obtención del título de **Ingeniera de Empresas** en la Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Santo Domingo, 15 de agosto de 2016

f: _____

JOSELYN TATIANA CORNEJO LOAYZA
C.I. 230014327-4



Santo Domingo, 01 de octubre del 2015

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **ECON. JOAQUIN MORALES LLUMIQUINGA** con cédula de ciudadanía N.-**170200000-9** en calidad de Pro-Rector de la Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo, autorizo a **JOSELYN TATIANA CORNEJO LOAYZA**, realizar la investigación para la elaboración de su trabajo de titulación **“FACTORES QUE INFLUYEN EN LOS NIVELES DE COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL SEDE SANTO DOMINGO, Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA DE LA ORGANIZACIÓN. 2016”** basada en la información proporcionada por la Universidad.


f: 
ECON. JOAQUIN MORALES LLUMIQUINGA
C.C. 170200000-9

DEDICATORIA

A mi Dios todopoderoso, Rey de Reyes y Señor de Señores por ser la energía que mueve mi cuerpo, mente y alma.

A mis amores Incondicionales mis Padres, seres que me dieron ejemplo de amor, sacrificio, constancia y humildad, Ellos que siempre están conmigo y me apoyan en todo momento.

A mi esposo, mi apoyo, con el que siempre puedo contar en mis proyectos, metas y sueños.

A mi hijo quien con su pronta llegada cambio mi vida por completo, un cambio para mi bien, por ti mi pequeñito quiero lograr muchas cosas y dejarte un buen ejemplo, ese ejemplo de vida que me enseñaron a mi tus papitos Arturo y Jenny.

A mis hermanos Alejandra, Rolando, Fernanda, Roberto, Diana, Paul, Majito por su ejemplo, apoyo y enseñanzas.

A mis sobrinos, Ayleen, Aarón, Alejandro por ser quienes me contagian de alegría.

A mis amigos y compañeros con quienes día a día nos esforzamos para con orgullo poder llamarnos Ingenieros.

AGRADECIMIENTO

A mi dios por permitirme gozar de salud y entusiasmo para lograr esta meta en mi vida

A mis padres agradezco infinitamente, por haberme permitido crecer en un ambiente lleno de experiencias maravillosas rodeadas de mucho amor, que fueron fuentes esenciales en mi vida.

A mi esposo, compañero de batalla, quien siempre ha estado a mi lado orientándome.

A mis hermanas y cuñados, espero que vean en mí un ejemplo y que lo sigan.

Al Economista Oscar Morales Llerena, por ser mi catedrático en casi todos los niveles de mi carrera Universitaria, a asumir cada paso de este trabajo con responsabilidad y compromiso. Dios le bendiga y gracias por su calidez humana.

A mis suegros que se han convertido en un apoyo incondicional.

A los Docentes de la Universidad Tecnológica Equinoccial, por haber contribuido a través de su valiosa participación al desarrollo de este estudio.

A todas aquellas personas que en algún momento me brindaron su apoyo y dieron su granito de arena para alcanzar esta meta. Mil Gracias a Todos

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Sustentación y aprobación de los integrantes del tribunal	ii
Responsabilidad del autor	iii
Informe del director del trabajo de titulación.....	iv
Formulario de registro bibliográfico	v
Declaración y autorización.....	vii
Dedicatoria	ix
Agradecimiento	x
Índice de contenidos.....	xi
Índice de tablas.....	xiv
Índice de figuras	xvii

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

1.1	El Problema de Investigación.....	1
1.1.1	Problema a investigar	1
1.1.2	Objeto del estudio teórico.....	1
1.1.3	Objeto del estudio práctico.....	1
1.1.4	Planteamiento del Problema.....	1
1.1.5	Formulación del Problema	2
1.1.6	Sistematización del Problema	3
1.1.7	Objetivos General.....	3
1.1.8	Objetivos Específicos	3
1.1.9	Justificación de la investigación.....	3
1.2	Marco de referencia.....	5
1.2.1	Marco Teórico	5
1.2.1.1	Las organizaciones y el trabajo en equipo.....	5
1.2.2	Marco Conceptual	16
1.2.2.1	Cultura Organizacional.....	17
1.2.2.2	Trabajo en equipo.....	18

1.2.2.3	Gestión Administrativa.....	18
1.2.2.4	Comunicación.....	18

CAPÍTULO 2

MÉTODO

2.1	Metodología.....	19
2.1.1	Nivel de estudio.....	19
2.1.2	Modalidad de la investigación.....	19
2.1.2.1	Investigación Descriptiva.....	19
2.1.2.2	Investigación Exploratoria.....	19
2.1.3	Método.....	20
2.1.3.1	Método inductivo.....	20
2.1.3.2	Método deductivo.....	20
2.1.3.3	Método analítico.....	20
2.1.3.4	Método estadístico.....	20
2.1.4	Población y muestra.....	20
2.1.5	Instrumentos de investigación.....	21
2.1.6	Información primaria.....	21
2.1.6.1	Observación.....	21
2.1.7	Información secundaria.....	21
2.1.7.1	Revisión de literatura.....	21
2.1.7.2	Internet.....	21
2.1.8	Procesamiento de datos.....	21

CAPÍTULO 3

RESULTADOS

3.1	Discusión y análisis de resultados.....	22
3.2	Presentación y análisis de resultados.....	22
3.2.1	Generalidades.....	23
3.2.2	Clasificación de puestos y evaluación de cargos.....	28
3.2.3	Relación laboral y nivel de autoridad.....	35

3.2.4	Para realizar su trabajo ¿Cómo valora la información que recibe?	40
3.2.5	Nivel de conocimiento y productividad	46
3.2.6	Planificación procesos y control de actividades.....	50
3.3	Diagnóstico.....	71
3.4	Organización en la estructura.	71
3.5	Cumplimiento de objetivos	72
3.5.1	Nivel de autoridad	73
3.5.2	Especialización de trabajo	73
3.5.3	Delegación de tareas.....	73
3.5.4	Planificación estratégica.....	74
3.5.5	Procedimientos y funciones.....	74
3.5.6	Control de actividades	75
3.5.7	Motivación laboral.	75
3.5.8	Grado de capacitación	76
3.5.9	Relación laboral.....	76
3.5.10	Nivel de productividad	76
3.5.11	Manual de procesos administrativos	77
3.5.12	Objetivos	78
3.5.13	Alcance	78
3.5.14	Simbología.....	78
3.5.15	Descripción de procesos	81
3.5.16	Acciones encaminadas al mejoramiento de la Comunicación dentro de la Universidad Tecnológica Equinoccial SD	116

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN

4.1	Conclusiones	119
4.2	Recomendaciones	120
	Referencias bibliográficas	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1.	Distribución del género personal administrativo UTE	23
Tabla 3.2.	Distribución de la edad personal administrativo UTE.....	24
Tabla 3.3.	Antigüedad Institución.....	25
Tabla 3.4.	Tiempo en su área actual.....	26
Tabla 3.5.	Nivel de estudios.....	27
Tabla 3.6.	Características de su puesto de trabajo	28
Tabla 3.7.	Tareas y responsabilidades a desarrollar.....	29
Tabla 3.8.	Asignación de tareas o responsabilidades.....	30
Tabla 3.9.	Tiempo suficiente ejecución de tareas o responsabilidades.....	31
Tabla 3.10.	Asignación irregular e imprevisible de trabajo	32
Tabla 3.11.	Trabajo rutinario	33
Tabla 3.12.	Comunicación y tareas	34
Tabla 3.13.	Supervisión de métodos en la ejecución de tareas y responsabilidades.....	35
Tabla 3.14.	Diálogo con su jefe o superior	36
Tabla 3.15.	Reconocimiento y apreciación de su trabajo	37
Tabla 3.16.	Reporte de tareas o responsabilidades culminadas	38
Tabla 3.17.	Instrucciones contradictorias de jefes o superiores.....	39
Tabla 3.18.	Funciones del puesto.....	40
Tabla 3.19.	Procedimientos de trabajo.....	41
Tabla 3.20.	La cantidad de trabajo	42
Tabla 3.21.	Calidad del trabajo	43
Tabla 3.22.	El tiempo asignado.....	44
Tabla 3.23.	Responsabilidad del puesto.....	45
Tabla 3.24.	Satisfacción de las tareas y responsabilidades	46
Tabla 3.25.	Nivel de capacidad para adaptarse a nuevas situaciones	47
Tabla 3.26.	Grado de comunicación institucional y dentro del área.....	48
Tabla 3.27.	Oportunidades de desarrollo profesional	49
Tabla 3.28.	Ejecución de la comunicación	50
Tabla 3.29.	Comunicación y cumplimiento de los objetivos institucionales.....	51
Tabla 3.30.	Comunicación relacionada con el entrenamiento o capacitación puesto de trabajo	52

Tabla 3.31.	Comunicación sobre asignación de tareas o responsabilidades.....	53
Tabla 3.32.	Información de tareas o responsabilidades	54
Tabla 3.33.	Manual de procesos administrativos.....	55
Tabla 3.34.	Comunicación clara para el logro de metas	56
Tabla 3.35.	Comunicación de estrategias y objetivos de la institución	57
Tabla 3.36.	Problemas o conflictos en el trabajo	58
Tabla 3.37.	Comunicación en el trabajo	59
Tabla 3.38.	Supervisión de problemas en sus tareas o actividades.....	60
Tabla 3.39.	Dialogo laboral del supervisor en cumplimiento de tareas.....	61
Tabla 3.40.	Aplicación de experiencia en las funciones	62
Tabla 3.41.	Grado de aportación a la institución	63
Tabla 3.42.	Dominio de los procesos y actividades	64
Tabla 3.43.	La calidad de la formación y orientación recibida.....	65
Tabla 3.44.	Trabajo multidisciplinario estratégico	66
Tabla 3.45.	Procesos sistemáticamente planteados.....	67
Tabla 3.46.	Los procesos de la organización	68
Tabla 3.47.	Plan de contingencia	69
Tabla 3.48.	Alcance de objetivos	70
Tabla 3.49.	Simbología	79
Tabla 3.50.	Elaboración de roles.....	81
Tabla 3.51.	Contratos a docentes	84
Tabla 3.52.	Contratos al personal administrativo	85
Tabla 3.53.	Proceso de Inducción del personal.....	86
Tabla 3.54.	Proceso de Capacitación del personal.....	87
Tabla 3.55.	Liquidación laboral	87
Tabla 3.56.	Información para el CEAACES.....	89
Tabla 3.57.	Manejo de archivos	90
Tabla 3.58.	Atención al público	91
Tabla 3.59.	Recaudación.....	92
Tabla 3.60.	Pagos	92
Tabla 3.61.	Información en general	93
Tabla 3.62.	Conciliación Bancaria.....	95
Tabla 3.63.	Control de impuestos	95

Tabla 3.64.	Registro de Nóminas.....	96
Tabla 3.65.	Programación de mantenimiento eléctrico, albañilería y pintura	97
Tabla 3.66.	Trabajo de albañilería básico	98
Tabla 3.67.	Reparación eléctrica, albañilería y pintura.....	99
Tabla 3.68.	Fiscalización de construcciones	102
Tabla 3.69.	Control Planta de tratamiento de agua	102
Tabla 3.70.	Compra de equipos	103
Tabla 3.71.	Mantenimiento de equipos	104
Tabla 3.72	Renovación de equipos	106
Tabla 3.73	Control de servidores	107
Tabla 3.74.	Creación de redes	108
Tabla 3.75	Difusión de la oferta académica	108
Tabla 3.76.	Publicación de convocatorias.....	110
Tabla 3.77.	Eventos universidad	111
Tabla 3.78.	Señalización del campus	113
Tabla 3.79.	Comunicación interna de eventos	113
Tabla 3.80.	Comunicación externa de eventos	115

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1.	Distribución del género personal administrativo UTE	23
Figura 3.2.	Distribución de la edad personal administrativo UTE.....	24
Figura 3.3.	Antigüedad Institución.....	25
Figura 3.4.	Tiempo en su área actual.....	26
Figura 3.5.	Nivel de estudios.....	27
Figura 3.6.	Características de su puesto de trabajo	28
Figura 3.7.	Tareas y responsabilidades a desarrollar.....	29
Figura 3.8.	Asignación de tareas o responsabilidades.....	30
Figura 3.9.	Tiempo suficiente ejecución de tareas o responsabilidades.....	31
Figura 3.10.	Asignación irregular e imprevisible de trabajo	32
Figura 3.11.	Trabajo rutinario	33
Figura 3.12.	Comunicación y tareas	34
Figura 3.13.	Supervisión de métodos en la ejecución de tareas y responsabilidades.....	35
Figura 3.14.	Diálogo con su jefe o superior	36
Figura 3.15.	Reconocimiento y apreciación de su trabajo	37
Figura 3.16.	Reporte de tareas o responsabilidades culminadas	38
Figura 3.17.	Instrucciones contradictorias de jefes o superiores.....	39
Figura 3.18.	Funciones del puesto.....	40
Figura 3.19.	Procedimientos de trabajo.....	41
Figura 3.20.	La cantidad de trabajo	42
Figura 3.21.	Calidad del trabajo	43
Figura 3.22.	El tiempo asignado.....	44
Figura 3.23.	Responsabilidad del puesto.....	45
Figura 3.24.	Satisfacción de las tareas y responsabilidades	46
Figura 3.25.	Nivel de capacidad para adaptarse a nuevas situaciones	47
Figura 3.26.	Grado de comunicación institucional y dentro del área.....	48
Figura 3.27.	Oportunidades de desarrollo profesional	49
Figura 3.28.	Ejecución de la comunicación	50
Figura 3.29.	Comunicación y cumplimiento de los objetivos institucionales.....	51
Figura 3.30.	Comunicación relacionada con el entrenamiento o capacitación puesto de trabajo	52

Figura 3.31.	Comunicación sobre asignación de tareas o responsabilidades.....	53
Figura 3.32.	Información de tareas o responsabilidades	54
Figura 3.33.	Manual de procesos administrativos.....	55
Figura 3.34.	Comunicación clara para el logro de metas	56
Figura 3.35.	Comunicación de estrategias y objetivos de la institución	57
Figura 3.36.	Problemas o conflictos en el trabajo	58
Figura 3.37.	Comunicación en el trabajo	59
Figura 3.38.	Supervisión de problemas en sus tareas o actividades.....	60
Figura 3.39.	Dialogo laboral del supervisor en cumplimiento de tareas.....	61
Figura 3.40.	Aplicación de experiencia en las funciones	62
Figura 3.41.	Grado de aportación a la institución	63
Figura 3.42.	Dominio de los procesos y actividades	64
Figura 3.43.	La calidad de la formación y orientación recibida.....	65
Figura 3.44.	Trabajo multidisciplinario estratégico	66
Figura 3.45.	Procesos sistemáticamente planteados.....	67
Figura 3.46.	Los procesos de la organización	68
Figura 3.47.	Plan de contingencia	69
Figura 3.48.	Alcance de objetivos	70
Figura 3.49.	Estructura Organizacional (Provisional, antes de ser aprobada en Consejo Universitario, de la Universidad Tecnológica Equinoccial)	72
Figura 3.50.	Mapa de procesos actuales del área administrativa de la UTE SD.....	79

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1.1 El Problema de Investigación

1.1.1 Problema a investigar

Factores que influyen en los niveles de comunicación efectiva en la Universidad Tecnológica Equinoccial, sede Santo Domingo, y su incidencia en el clima de la organización. 2016.

1.1.2 Objeto del estudio teórico

La comunicación efectiva y el nivel de influencia en el clima de las organizaciones

1.1.3 Objeto del estudio práctico

El clima organizacional actual de la Universidad Tecnológica Equinoccial, sede Santo Domingo y la aplicación o la aplicabilidad de la comunicación efectiva dentro de la sede.

1.1.4 Planteamiento del Problema

Uno de los problemas actuales en las organizaciones se basa en la comunicación efectiva, mismo que influye en el cumplimiento de objetivos y en el clima organizacional interno. A esto se le suman cambios en la sociedad global y la complejidad e interacción de las organizaciones que la conforman, lo que no permite que su desarrollo sea lo esperado.

Actualmente, los equipos de trabajo al ser multi disciplinarios corren el riesgo de coordinar y tener empatía en los diferentes niveles de la comunicación, hecho que requiere de ciertos niveles de liderazgo, y de cultura. Las distintas generaciones existentes comparten valores, ideas, formas de comunicarse y de hacer las cosas el cual establecen vínculos de convivencia

complejos de relación. Estos problemas evidencian un riesgo y escaso liderazgo en las organizaciones que derivan en la forma de comunicarse.

Como las organizaciones son muy dependientes del trabajo en equipo, el mismo puede tener un impacto positivo o negativo dependiendo de cómo se constituya ese vínculo dentro de ellas. En consecuencia, si los equipos tienen problemas, el impacto en la organización será negativo, estos problemas están presentes en gran medida por que tan bien o mal se comunica la gente o se comunica a la gente.

Según (Harvey Robbins, Michael Finley, 2015) son muy pocas las organizaciones que para incorporar a sus profesionales tienen en cuenta la misión, objetivos y cultura organizacional como primera instancia para luego pasar a las necesidades del área que desea la incorporación. Explican algunos de los motivos por el cual se puede originar problemas de funcionamiento en los equipos. Entre los de mayor relevancia consideran:

- Liderazgo erróneo
- Empowerment inexistente
- Errores en la toma de decisiones
- Actitudes poco éticas
- Falta de comunicación

Todos estos factores se presentan actualmente dentro de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo, puesto que existe una alta rotación de representantes y de líderes en cada departamento, que se ven afectadas por todas o algunas de las razones o factores que inciden en el liderazgo y en la aplicabilidad del trabajo en equipo, razones que sugieren analizar esta problemática, con la finalidad de poder mejorar los niveles de comunicación, tanto la indirecta como la directa.

1.1.5 Formulación del Problema

¿Los niveles de comunicación, dentro de la organización administrativa de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo, determinan el clima organizacional dentro de la institución?

1.1.6 Sistematización del Problema

¿Establecer un diagnóstico la situación actual de los procesos de gestión administrativa referentes al clima organizacional de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo permitirá establecer estrategias de mejora?

¿La comunicación interna y externa que se ejecuta en la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo está influenciada por los factores organizacionales?

¿Se relaciona o tiene influencia los niveles de comunicación dentro de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo en el clima organizacional?

1.1.7 Objetivos General

Identificar los niveles de comunicación, dentro de la organización administrativa de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo, y su incidencia en el clima organizacional dentro de la institución

1.1.8 Objetivos Específicos

Elaborar un diagnóstico la situación actual de los procesos de gestión administrativa referentes al clima organizacional de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo

Determinar los factores organizacionales que afectan a la comunicación interna y externa en la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo

Establecer la relación existente entre los niveles de comunicación dentro de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo y el clima organizacional de la institución.

1.1.9 Justificación de la investigación

La Administración constituye una disciplina de gran impacto en cuanto tiene la potencialidad de favorecer el desarrollo social y económico de una nación. En este sentido,

uno de los pilares de la administración lo constituye la persona, tanto la que ejerce liderazgo como quien recibe las orientaciones de quien lidera, aquella, cuyo nivel de motivación y percepción de eficacia le permite desarrollar su trabajo de manera efectiva, dentro de un contexto empresarial saludable que le posibilite desarrollar sus potencialidades personales y profesionales.

Cuando una empresa con estas características alcanza un buen nivel de perdurabilidad, se contribuye realmente al desarrollo económico y social del país. Uno de los propósitos para conseguir este tipo de empresas, es la comunicación que utiliza, entendida la organización como un sistema complejo que se retroalimenta a nivel interno y externo y se modifica de manera permanente, que debe asumir importantes grados de incertidumbre, para la que los líderes tradicionales no fueron formados.

Desde esta perspectiva, el caos que genera la incertidumbre es entendido como una oportunidad de adaptación de la empresa a las contingencias ambientales y le permite, de manera flexible, adaptarse a las circunstancias de manera creativa e innovativa, en este aspecto, las ciencias de la complejidad han hecho importantes avances. Se requiere entonces contribuir a la generación de un concepto distinto de líder, que respondan a esta perspectiva actual de la organización, superando la visión mecanicista tradicional, propia de la cultura occidental.

Como puede notarse, la perspectiva asumida de liderazgo y dentro de este la comunicación no se centra en aquel estilo que se limita a contribuir en función de la mera rentabilidad financiera, ésta es más una consecuencia deseable, -algunos estilos de dirección pueden fomentar la productividad incluso en detrimento de los Derechos Humanos- ; el interés está centrado en la comunicación.

La comunicación, cuando resulta efectiva, no solamente beneficia al 'receptor'. También beneficia al 'emisor'. Este aspecto de la comunicación es a menudo obviado. Tendemos a pensar que la comunicación es un proceso para enseñar a otros – o de contarles a otros todo lo que sabemos. Sin embargo, la comunicación también es un proceso por medio del cual los 'emisores' mismos pueden aprender mucho. Si pensamos estratégicamente en el proceso de comunicación, podemos maximizar también nuestros beneficios.

Aprendemos diferentes cosas utilizando una amplia gama de actividades de comunicación, o bien eligiendo estratégicamente la actividad de comunicación que nos dará más información a cambio.

Es necesario señalar que el proceso de la comunicación interna se ve influenciado por los vertiginosos cambios a los que están sujetas las organizaciones en un entorno globalizado y competido, además por factores multiculturales aparejados con una intensa movilidad laboral.

Resulta imprescindible que las organizaciones cuenten con una estrategia de comunicación que deje atrás los viejos moldes comunicativos e informativos, además, que los procesos de comunicación se conviertan en verdaderas estrategias dinámicas que sean capaces de adaptarse de una manera más rápida a los cambios que exigen la globalización y la competencia para transmitir con eficacia la información a todos los niveles de la organización.

Dada la importancia que reviste el proceso de comunicación se hace necesario abordar lo referente a la administración de dicho proceso que en las condiciones actuales se vuelve estratégico.

1.2 Marco de referencia

1.2.1 Marco Teórico

1.2.1.1 Las organizaciones y el trabajo en equipo

Como las organizaciones son muy dependientes del trabajo en equipo, el mismo puede tener un impacto positivo o negativo dependiendo de cómo se constituya ese vínculo dentro de ellas. En consecuencia, si los equipos tienen problemas, el impacto en la organización será negativo. Los problemas existentes parten desde el reclutamiento del profesional, es decir desde la selección por el cual se desea incorporar a la persona. Son muy pocas las organizaciones que para incorporar a sus profesionales tienen en cuenta la misión, objetivos y cultura organizacional como primera instancia para luego pasar a las necesidades del área que desea la incorporación.

Harvey Robbins y Michael Finley (2010) explican detalladamente alguno de los motivos por el cual se puede originar problemas de funcionamiento en los equipos:

- **Falta de estrategia**

Un estratega que "piensa unos días y trabaja otros", no está en constante sincronización "ideas – acción" perjudicando el lazo vital de retroalimentación que las une. La noción que la estrategia es algo que debe generarse en los altos niveles, muy lejos de los detalles de la actividad diaria, es una de las más grandes falacias de la administración estratégica convencional. Un equipo de trabajo cuya estrategia no convierta la teoría de los negocios en desempeño, no alcanzará los resultados deseados. Puesto que la estrategia permite que un equipo de trabajo sea deliberadamente oportunista.

- **Empowerment inexistente**

Los roles de management y liderazgo no educan impidiendo así el crecimiento en los profesionales de roles inferiores. Es muy normal visualizar altos mando y líderes con falta de coaching a los miembros de sus equipos generando poco crecimiento dentro de la organización de sucesores en niveles superiores. Esto produce también falta de motivación en los profesionales.

- **Errores en la Toma de Decisiones**

Los equipos pueden llegar a estar en el camino correcto pero de forma inadecuada. Lo que resulta peligroso es basarse constantemente en procesos erróneos para arribar a las decisiones.

- **Actitudes poco éticas**

Los ejecutivos y líderes que ignoran la ética corren el riesgo de enfrentar responsabilidades personales y corporativas. Actualmente, muchos gerentes piensan que la ética es un tema de escrúpulos personales, restringido a ellos y su conciencia. Dichos ejecutivos están prontos a describir cualquier mal desempeño como un hecho aislado. La idea que su compañía pueda llegar a tener algún grado de responsabilidad por el desliz de un empleado ni siquiera pasa por

su mente. En realidad, la ética tiene mucho que ver con la administración. Es muy raro que la característica de un solo individuo explique plenamente la cultura corporativa. Por el contrario, es más usual que las prácticas de negocios no éticos incluyan en forma tácita, si no explícita, la cooperación de terceros y reflejen los valores, actitudes, creencias, lenguaje y patrones de comportamiento que definen la cultura operacional de una organización.

- **Falta de comunicación**

Falta de feedback entre los integrantes del equipo y evaluaciones inexistentes comunicando productividad y puntos a mejorar. Al existir problemas de comunicación en el equipo de trabajo o entre diferentes equipos la productividad disminuye aumentando el rework de las actividades y el desvío en el cumplimiento de objetivos.

- **Roles no tan claros**

Los integrantes del equipo no conocen cuáles son sus actividades. Las descripciones laborales se han vuelto menos precisas y los roles no suelen estar registrados en un documento formal. Estos roles y relaciones juegan un papel importante en el éxito del trabajo grupal.

- **Diferentes necesidades**

Objetivos individuales diferentes a objetivos de la organización. Las personas no cambiamos nuestros intereses individuales ni nuestros intereses en favor de los objetivos del equipo de trabajo generando así un conflicto entre los objetivos individuales y del equipo.

- **Personalidades diferentes o conflictivas**

Los profesionales del equipo difieren en sus conceptos por diferencias de personalidad. Las personas son muy distintas unas con otras. Las personas se diferencian en muchos aspectos: gustos, miedos, alegrías forma de pensar, modo de trabajar y comunicarse. Los equipos fallan cuando no entienden o aceptan estas diferencias de aspectos.

- **Procedimientos inexistentes o incorrectos**

La organización no posee procedimientos o si los tiene no se pueden cumplimentar. Las organizaciones que no le dan importancia a los procedimientos, en realidad no le están dando importancia a su cultura debido a que los mismos deben ser parte de ella.

- **Pobre sistema de recompensa**

Los profesionales no son premiados o son premiados erróneamente. El trabajo es una inversión y cada uno de nosotros esperamos recibir algo a cambio. Si la organización no tiene un sistema de recompensa bien constituido seguramente los equipos de trabajo no rendirán al máximo de su potencial.

- **Falta de confianza en el equipo**

Los profesionales no tienen la confianza adecuada para resolver situaciones críticas ya sea por razones personales o por un mal liderazgo recibido. La pérdida de confianza implica un destierro inmediato del círculo interno del grupo, a un lugar donde nadie nos presta ninguna atención.

- **Concentración**

Es la capacidad que posee el profesional para estar atento las horas que estará inmerso en sus actividades. En la mente del profesional ocurren mecanismos que favorecen la existencia de pensamientos que no están relacionados con las actividades diarias, desatenciones que merman su rendimiento.

- **Control de presiones (internas y externas)**

Hay profesionales que no pueden dominar sus propias presiones internas y en el momento que se equivocan se desconcentran de la actividad que realizan. Hay profesionales que no soportan las presiones externas, sean calificaciones de su Líder, calificaciones de colegas u otras presiones que vengan del mundo externo.

(Marcelo Roffé, 2009) sostiene que existe una quinta aptitud que se puede agregar: La Cohesión Grupal. Concepto dinámico que fluctúa con los resultados. Es lo que tiene que tener un grupo (sentimiento del nosotros) para transformarse en un equipo de trabajo.

De las cinco aptitudes (motivación, concentración, confianza, control de presiones y objetivos) que deben existir debemos tener en cuenta la técnica que debe estar tanto en lo individual como en lo grupal. Cuando el profesional no tiene la técnica, no hay preparación psicológica que sirva. Armar un equipo, es el resultado del sentimiento puesto en esa actividad resultando ser más grande que uno mismo. Esto está relacionado con el entendimiento de la misión y objetivos de la organización.

Desarrollar un sentido general de trabajo en equipo es diferente de construir un efectivo y focalizado equipo de trabajo. Existen investigaciones que determinan que en los grupos en los que todos perciben el mismo salario y cuyos profesionales posean el mismo rol y técnica, se daría un mayor grado de cohesión grupal, al minimizarse las diferencias.

- **Liderazgo y Comunicación**

La cohesión del equipo no proviene tan solo de la técnica, depende también del equilibrio de las corrientes afectivas que acercan o distancian a los profesionales. Esta evaluación debe ser realizada por profesionales externos al equipo. Esta información analizada adecuadamente se le brinda luego al líder para que analice los datos recibidos unificándolos con los que él ya tiene por conocimiento del grupo. Si hay cohesión grupal, los buenos desempeños y los buenos resultados son una natural consecuencia, ya que se trata nada más ni nada menos que de una actividad de interacción de equipo (Marcelo Roffé, 2009).

El trabajo en equipo es una comunicación constante entre los profesionales que lo conforman por lo que la comunicación pasa a ser una variable clave para el buen funcionamiento del mismo. Para conocer el número de canales de relación que existe en un equipo de trabajo, y así poder determinar el nivel de complejidad, existe una fórmula matemática que es $(n*(n-1))/2$ en donde “n” es el número de participantes en el equipo o en el entorno a relacionarse. Es decir que si existen 7 profesionales en el equipo, la cantidad de canales existentes sería $(7 * (7-1)) / 2 = 21$ canales de comunicación. Cada integrante que se

agrega no significa que se agregue un canal más de comunicación. Siguiendo el ejemplo anterior, si ahora tenemos 8 profesionales en el equipo de trabajo los canales existentes serían $(8 * (8-1))/2 = 28$, significando que al agregar un profesional se incrementaron 7 canales de comunicación.

Teniendo en cuenta lo complejo que es la comunicación, el líder cumple una función vital para que el equipo funcione adecuadamente pero también cada participante cumple una función similar por lo que deben existir siempre mensajes claros, flexibilidad para resolver conflictos entre profesionales, alentar la comunicación entre todos sus miembros y facilitar la cohesión grupal. Para una buena gestión, el líder que no utiliza la psicología es difícil que sea eficaz debiendo tener estrategias psicológicas sin ser psicólogo.

Con líderes de nivel humano alto que tratan bien a sus profesionales harán sentirlos confortables psicológicamente con menos presiones y eso se traduce en logros y éxitos. Las pruebas psicotécnicas (también denominadas tests o cuestionarios psicotécnicos) son un valioso instrumento de diagnóstico que permite apreciar las aptitudes de una persona para el desempeño de determinadas tareas.

Como resultado de esta combinación, todos los acuerdos organizacionales están siendo revisados: el respeto por la autoridad, la carga y los horarios de trabajo, el código de vestimenta, la ética laboral. Esta transición puede afectar el trabajo en equipo si no se la aborda con criterio y con el pensamiento que las distintas opiniones generacionales pueden hacer crecer a los equipos de trabajo.

- **La comunicación organizacional**

No es posible concebir una organización sin la comunicación. El proceso de comunicación se da todos los días no importa la actividad que se desempeñe. Los procesos de interacción y de integración en una organización sólo pueden ser posibles a través de la comunicación.

En los tiempos actuales, de cambios vertiginosos, se hace necesaria una estrategia para comunicar las diversas posiciones institucionales y las estrategias ante esos cambios, pero no sólo con la idea de difundirlos sino también con la intención de que los integrantes de la organización los conozcan, los integren a sus objetivos personales e

interactúen creando una sinergia para el logro de la visión institucional. (Marcelo Roffé, 2009)

La comunicación interna incluye a directivos, empleados, accionistas, distribuidores, es decir, todo el elemento humano involucrado en el desarrollo y ejecución del marco conceptual y operativo de la organización. La comunicación interna organizacional es aquella que forma parte de la cultura organizacional, sus normas, políticas, que se desarrolla en las instituciones a partir de su visión conceptual.

La comunicación es un elemento fundamental para la transmisión de la visión institucional.

Senge (1992), considera la visión compartida como una de las cinco disciplinas que debe observar una organización exitosa, por lo cual, el proceso de comunicación para compartir la visión resulta, también, importante.

Sólo a través de la comunicación efectiva es posible crear una visión compartida que vincule los intereses personales y organizacionales. En este sentido, la comunicación se convierte en un elemento fundamental de la planeación estratégica para lograr la integración y la interacción del capital humano.

- **Antecedentes de la comunicación interna en las organizaciones.**

“Como todo sistema social, una organización se constituye mediante las comunicaciones” (Rodríguez, 2005, p. 63). En efecto, toda organización requiere de un adecuado sistema de comunicación, sin embargo, de una forma tradicional, en las organizaciones la comunicación es confundida con la información, por tanto, en la mayoría de las veces, los “sistemas de comunicación” sólo representan canales por los cuales fluye la información de una forma vertical impuesta desde arriba sin posibilidad de participación de las partes implicadas.

Existe la tendencia de comunicar en el sentido vertical u horizontal proporcionando información pero ignorando los procesos de retroalimentación a través de los cuales se completa el ciclo del proceso de la comunicación. Por lo anterior, es necesario señalar que, por lo complejo del proceso de la comunicación, el emisor de la información debe asegurarse

que el receptor haya recibido de manera correcta su mensaje y que se propicie la retroalimentación que favorezca los procesos de interacción y de integración

La comunicación no debe ser sólo un canal de transmisión de políticas, procedimientos u órdenes del trabajo diario sino debe tener la cualidad de integrar al recurso humano propiciando que interactúe a todos los niveles de la organización. La posición tradicionalista de la comunicación interna debe ser dejada de lado para dar paso a una planeación estratégica de comunicación. Las exigencias del entorno macroeconómico, la competencia de los mercados globalizados, la movilidad y diversidad laboral hacen necesaria una comunicación interna estratégica la cual analizaremos más adelante.

- **Elementos básicos del proceso de comunicación interna.**

Para entender a profundidad la comunicación interna organizacional se hace necesario analizar los elementos básicos que integran el proceso de la comunicación y la importancia que tienen cada uno de ellos.

- **Clasificación de la comunicación.**

Existen dos grandes clasificaciones de la comunicación organizacional:

La comunicación interna y la externa. La comunicación externa es aquella que se da de la organización hacia el exterior como puede ser la comunicación con clientes, proveedores, intermediarios, competencia, medios de comunicación, público en general, que puede llevarla a cabo cualquier integrante de la organización. La comunicación interna es la que se desarrolla al interior de la organización y constituye básicamente el pilar de interacción del recurso humano. Es aquella a través de la cual fluye la información de manera interna y su importancia radica en que es un elemento de integración.

A través de la comunicación interna se puede aumentar el sentimiento de pertenencia de los integrantes a determinada organización mejorando las relaciones laborales y logrando una integración en torno a la visión institucional. Desde esta perspectiva, se analizará la comunicación interna para conocer sus formas y efectos dentro de la organización.

- **Desde una óptica general.**

La comunicación interna, basado en Llacuna y Pujol (2008), desde un punto de vista general, se puede clasificar de la siguiente manera:

1. En razón de sus canales y contenidos:

a. Formal. Es aquella que se origina en la estructura formal de la organización y fluye por los canales formales, por ejemplo correspondencia, manuales, instructivos.

b. Informal. Surge de los grupos informales y no sigue los canales formales. Puede tratar asunto incluso organizacionales. Este tipo de comunicación, por sus características suele llegar a ser más influyente que la formal. Ejemplo, chismes, rumores, comentarios opiniones.

2. En razón del receptor:

a. Individual. Cuando la comunicación es dirigida a una persona en concreto.

b. Genérica. Cuando va dirigida a un grupo de personas sin especificar nombres.

3. En razón de la obligatoriedad de la respuesta:

a. Imperativa. Aquella comunicación que exige una respuesta precisa.

b. Exhortativa. Aquella que requiere de una acción sin ser obligatoria.

c. Informativa. Es aquella que solo comunica algún asunto sin esperar nada.

4. En razón de su forma:

a. Oral.

b. Escrita

c. Gráfica

5. En razón de su sentido o dirección:

a. Vertical. Es información que fluye en dos sentidos:

i. Descendente. Es aquella que fluye de los niveles superiores de la organización hacia los niveles inferiores. (Órdenes, instrucciones, etc.).

ii. Ascendente. Aquella que fluye del nivel inferior al superior. Sirve para dar retroalimentación a los superiores, informar sobre el progreso hacia las metas, sugerencias, quejas, etc.

b. Horizontal. Es cuando la comunicación tiene lugar entre los integrantes del mismo nivel jerárquico.

- **Comunicación organizacional formal.**

Es importante conocer las diferentes clasificaciones de la comunicación para tener posibilidades de evaluar su comportamiento y efecto hacia el interior de la organización, no obstante, por las características y objetivos del presente trabajo abordaré con un poco más de profundidad la comunicación organizacional formal, porque es a través de ésta que tendrá lugar la transmisión del marco conceptual de la organización que está integrado por la visión, misión, valores y objetivos.

La comunicación formal dentro de sus múltiples objetivos tiene uno de gran importancia: transmitir la visión institucional. Es a través de la comunicación formal que las organizaciones introducen el marco conceptual, lo difunden entre todos sus integrantes, propician su aceptación y apropiamiento de las tareas y por último, la interiorización de los pensamientos, valores y estrategias para el desarrollo organizacional. (Llacuna y Pujol. 2008)

Es a través de la comunicación formal que se logra que los empleados se encuentren informados y motivados como parte activa del proyecto institucional propiciando un proceso de integración, motivación y desarrollo personal. Este tipo de comunicación se asocia por lo general con la comunicación vertical ascendente y descendente y con la horizontal

La comunicación fomenta la motivación” (Robbins, 2004, p.284). Efectivamente a través de ella los integrantes de una organización tienen claridad acerca de lo que tienen que hacer, cómo lo están ejecutando, qué desempeños pueden mejorar.

- **Comunicación efectiva.**

Los autores del libro ¡Comunícate!, dicen que “el único mensaje que cuenta es el que se entiende, no importa si es el que realmente pretendías ofrecer”, (Verderber y Verderber, 2005, p. 50).

Para lograr una comunicación efectiva no sólo se requiere conocer el proceso de la comunicación de una manera integral sino establecer mecanismos que garanticen que el mensaje que queremos transmitir llegue de una manera correcta al receptor y que a través de la retroalimentación podamos asegurarnos que el mensaje fue recibido con éxito. Este punto es importante en la estrategia de comunicación ya que la efectividad en la transmisión del mensaje que involucre los elementos de integración e interacción es fundamental en la construcción de una visión compartida que oriente los esfuerzos hacia los mismos objetivos tanto organizacionales como personales.

- **Requisitos para una comunicación efectiva.**

La comunicación interna como elemento de interacción. Requisitos y obstáculos. Llacuna y Pujol (2008), establecieron que para lograr una comunicación efectiva se deben considerar, entre otros, los siguientes elementos:

- **Claridad.** La comunicación debe ser clara, para ello el lenguaje (código) que se exprese y la manera de transmitirla (canal), deben ser accesibles y entendibles para quien va dirigida. La claridad implica la utilización de términos sencillos que no pretendan ser, ni técnicos, ni sofisticados.
- **Integración.** La comunicación debe estar enfocada a servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa, para lograr la cooperación necesaria para la realización de objetivos.

- **Aprovechamiento de la organización informal.** La comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la organización informal para suplir canales de información formal. Esto no quiere decir que deba sustituirse la comunicación informal sino más bien aprovechar al máximo los beneficios que pudieran obtenerse por su flexibilidad.
- **Equilibrio.** Todo plan de acción debe acompañarse del plan de comunicación para quienes intervienen.
- **Moderación.** Estrictamente necesaria y concisa posible.
- **Evaluación.** Los sistemas y canales de comunicación deben revisarse en forma periódica.

Recordemos que el entorno globalizado y la diversidad laboral y cultural exigen constantes readecuaciones y la comunicación no es la excepción. Además de conocer y analizar los requisitos para una comunicación eficiente se hace necesario conocer también que existen obstáculos que impiden la eficiencia en la comunicación tales como: barreras psicológicas, como son valores, emociones, percepciones; barreras físicas como el ruido; barreras semánticas, por los significados de las palabras y otras barreras como interpretaciones, rotulaciones, no escuchar (Llacuna y Pujol, 2008).

Conocer los requisitos y las barreras para una comunicación eficiente permite establecer programas estratégicos adecuados de comunicación que aseguren que el mensaje llegue en la forma que está planeada y que el objetivo de integración se cumpla logrando unificar los esfuerzos de la organización hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.2.2 Marco Conceptual

A continuación definen algunos términos que servirán de guía en la investigación:

Liderazgo creativo (visión). Es importante que la empresa tenga clara su razón de ser: dónde está y dónde quiere estar.Cuál es su visión, misión, objetivos y cultura. Conocer las ventajas competitivas que atesora y cuáles son sus limitaciones. El directivo tiene que tener

una gran capacidad para anticipar escenarios y trazar el rumbo y la estrategia a seguir. Como decía Séneca: «No hay buen viento para quien no sabe a dónde va».

Liderazgo emocional (seducción). No basta tener claro hacia dónde se dirige la empresa, sino que el directivo debe ser capaz de transmitirlo. Saber dotar de gran contenido emocional a los mensajes y que llegué a cada uno de los miembros y rincones de la organización. Todo líder que merezca este calificativo está obligado a ser un seductor, alguien capaz de entusiasmar con lo que dice y cómo lo dice. Debe ser capaz de vender muy bien la empresa y el proyecto tanto hacia fuera (clientes) como hacia dentro (empleados).

Liderazgo técnico (ejecución). Las palabras son inspiradoras porque evocan un futuro mejor, pero lo determinante son las acciones. Visión sin ejecución es alucinación. El liderazgo es la capacidad de convertir sueños en realidades. Sin resultados no hay liderazgo. O como decía Confucio: "Un hombre de virtuosas palabras no es siempre un hombre virtuoso".

Liderazgo humano (personas). Se pueden conseguir resultados de dos maneras: sin tener en cuenta a las personas o teniéndolas en cuenta; machacándolas o consiguiendo que se desarrollen al mismo tiempo que la organización. Lo primero da resultados a corto plazo porque la gente tiene que comer, pero su sostenibilidad es dudosa. Antes o después, cuando a las personas no se la trata con dignidad y se las ningunea, acaban emigrando. No se trata de ser blando, sino de combinar exigencia con tacto, disciplina con cariño, rectitud con generosidad.

Liderazgo ético (valores). La ética es inherente al concepto de liderazgo, aunque algunos la pasen por completo por alto. El profesor Fernández Aguado explica esta cuestión con gran agudeza. Una cosa es el liderazgo técnico (arrastrar a la gente) y otra el liderazgo ético (hacerlo hacia objetivos valiosos). El auténtico líder es el que hace bien el bien; es decir, hace las cosas correctamente (técnica) y además hace las cosas correctas (ética). En este club están Ghandi, Mandela o Teresa de Calcuta

1.2.2.1 Cultura Organizacional

Es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar

la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes.

1.2.2.2 Trabajo en equipo

Es un aprendizaje en sí mismo que implica el proceso de adaptación de todos los miembros del equipo que necesitan su proceso para conocerse mejor y para integrarse. El trabajo en equipo, a diferencia de proyectos individuales y solitarios, aporta una motivación extrínseca añadida porque formar parte de un proyecto común suma bienestar, ilusión y ganar de cumplir con un reto en concreto.

1.2.2.3 Gestión Administrativa

George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

1.2.2.4 Comunicación

La comunicación puede resumirse como “la transferencia y comprensión de significados” (Robbins, 2004, p. 284). En efecto, el proceso de comunicación comienza con la transmisión de una idea pero para que este proceso sea efectivo se requiere de una adecuada comprensión por parte del receptor del significado del mensaje y que exista, desde luego, una retroalimentación.

CAPÍTULO 2

MÉTODO

2.1 Metodología

2.1.1 Nivel de estudio

El nivel de la investigación referente al estudio presente está en concordancia con la gestión y administración de empresas, dentro de los procesos administrativos relacionados con la comunicación en la Universidad Tecnológica Equinoccial, sede Santo Domingo; siendo así, se considerará:

2.1.2 Modalidad de la investigación

2.1.2.1 Investigación Descriptiva.

Según (Martínez Ruiz & Ávila Reyes, 2010, pág. 99) “No se manipula ninguna variable, se limita a observar y describir los fenómenos (estudios de casos, encuestas, estudios de seguimiento, estudios etnográficos)”. Este tipo de investigación, se aplicará en el presente trabajo para conocer la situación actual de los niveles de comunicación ejecutados en la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo. Por lo tanto se trata de una investigación bibliográfica, puesto que se requiere necesariamente de bibliografía para sustentar la teoría de la investigación.

2.1.2.2 Investigación Exploratoria

Pone en contacto al investigador con la realidad que se va a estudiar, porque se obtiene datos que ayudan a plantearse problemas o hipótesis, es decir sirven de base para investigaciones profundas y rigurosas. (Posso, 2010, pág. 21). Se empleará en el trabajo para identificar los factores por los cuales se ven afectados los procesos administrativos relacionados con la comunicación y el clima organizacional.

2.1.3 Método

2.1.3.1 Método inductivo

Según (Méndez Álvarez, 2012, pág. 236) “Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar variables contenidas en la situación general”. Este método permite conocer la situación actual de los procesos administrativos ejecutados en la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo

2.1.3.2 Método deductivo

Según (Rodríguez, 2005, pág. 74) “Es el proceso en el que, a partir de estudios particulares, se obtiene conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados”. Se empleará al utilizar información recolectada mediante encuestas y entrevistas para conocer la situación actual y extrapolar a comportamientos futuro.

2.1.3.3 Método analítico

Según (Martínez Ruiz & Ávila Reyes, 2010, pág. 100) “Consiste en separar las partes de la realidad para observar de manera secuencial las causas y los efectos con la idea de comprender la esencia del fenómeno”

2.1.3.4 Método estadístico

Se aplicó en la investigación de campo, observando el número de docentes que trabajan en la Institución, para facilitar el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos recopilados para la tabulación y análisis de dichos datos se utilizó el sistema SPSS.

2.1.4 Población y muestra

La unidad de análisis está determinada por el personal administrativo (85 colaboradores) de la Universidad Tecnológica Equinoccial, sede Santo Domingo.

2.1.5 Instrumentos de investigación

Las fuentes de información serán libros, links de internet, artículos de revistas, y documentos internos de la empresa.

2.1.6 Información primaria

En la presente investigación se receptorá información de forma directa, detallada y exacta sobre las actividades dentro de los procesos administrativos a través de:

2.1.6.1 Observación

Se aplicará durante todo el transcurso de la investigación para conocer cuál es la situación actual de la Universidad Tecnológica Equinoccial, sede Santo Domingo.

2.1.7 Información secundaria

2.1.7.1 Revisión de literatura

Para llevar a cabo el presente trabajo fue necesario revisar libros, periódicos, revistas, diccionarios, informes de investigaciones anteriores, entre otras fuentes bibliográficas que facilitaron obtener la información que se necesitaba.

2.1.7.2 Internet

Es una herramienta de fácil acceso que permitió la búsqueda de información para sustentar el marco teórico, conceptual, legal y sobre datos de cada uno de los productos analizados.

2.1.8 Procesamiento de datos

La información recopilada en la investigación de campo, fue procesada a través de herramientas informáticas como Microsoft Word y Microsoft Excel y Microsoft PowerPoint, además para la tabulación y análisis de dicha información se utilizó el programa SPSS.

CAPÍTULO 3

RESULTADOS

3.1 Discusión y análisis de resultados

Este capítulo presenta el análisis de los resultados obtenidos una vez aplicadas las encuestas al personal administrativo de la UTE sede Santo Domingo. La información fue recolectada, organizada y tabulada en función del propósito de la investigación.

Para el análisis de resultados se elaboraron los cuadros y gráficos respectivos, dónde se registraron los porcentajes correspondientes para cada uno de los ítems, los cuales fueron organizados de acuerdo a las dimensiones seleccionadas en esta investigación. Posteriormente se complementa con la interpretación pertinente.

Esta investigación permitió dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación, así como también sugerir las conclusiones y recomendaciones que se ofrecen a fin de mejorar la calidad de la comunicación de los colaboradores administrativos de la UTE, sede Santo Domingo.

3.2 Presentación y análisis de resultados

Encuesta aplicada al personal administrativo de la Universidad Tecnológica Equinoccial, sede Santo Domingo.

3.2.1 Generalidades

1. ¿Género?

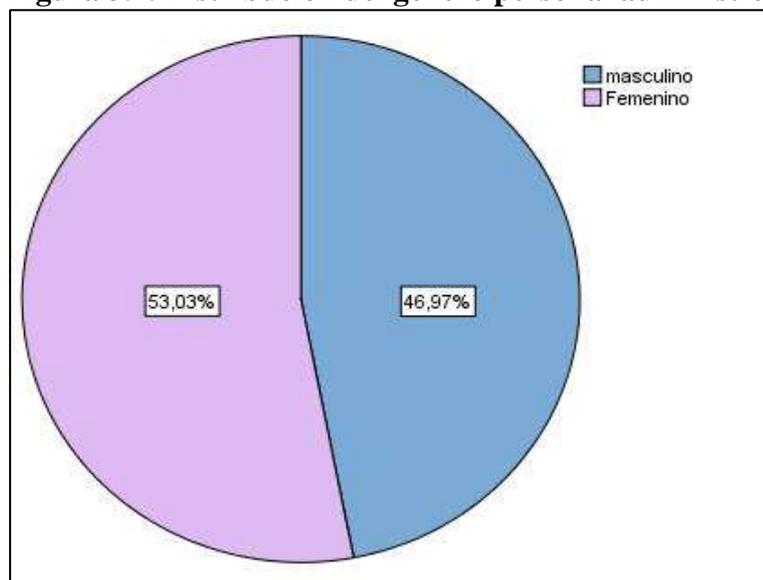
Tabla 3.1. Distribución del género personal administrativo UTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Masculino	31	47.0	47.0	47.0
	Femenino	35	53.0	53.0	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.1. Distribución del género personal administrativo UTE



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

En la encuesta realizada al personal administrativo de la UTE, se obtuvieron los resultados reportados en los cuales se define que el mayor porcentaje de personal lo predomina el sexo femenino, con 53.03% seguido del sexo masculino con un porcentaje de 46.97%, aunque la diferencia es mínima la realidad es que existe una igualdad de género en el personal administrativo

2. ¿Edad?

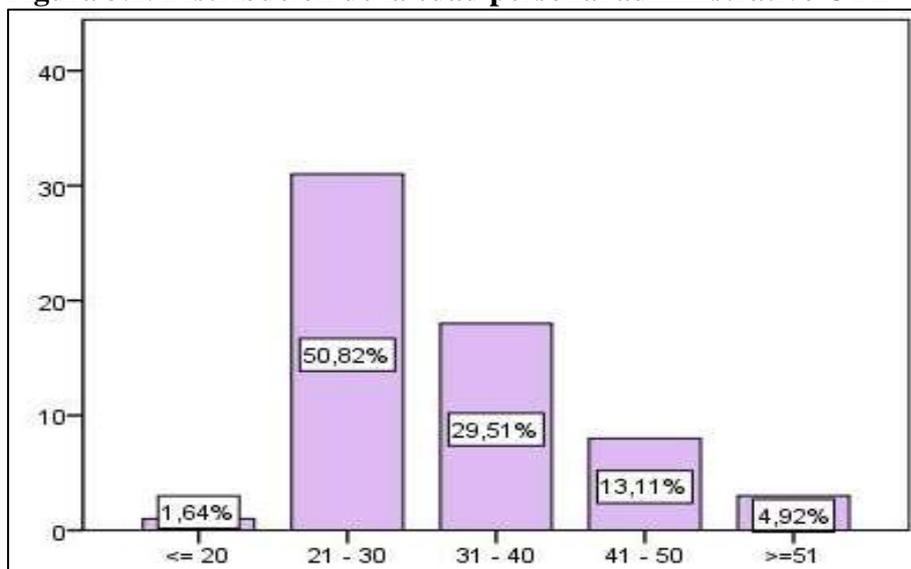
Tabla 3.2. Distribución de la edad personal administrativo UTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	<=20	1	1.5	1.6	1.6
	21-30	31	47.0	50.8	52.5
	31-40	18	27.3	29.5	82.0
	41-50	8	12.1	13.1	95.1
	>51	3	4.5	4.9	100.0
	Total	61	92.4	100.0	
Perdidos	Sistema	5	7.6		
Total		66	100.0		

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.2. Distribución de la edad personal administrativo UTE



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo UTE cuenta en mayor parte profesionales jóvenes, de edades 21 a 50,

La UTE cuenta con profesionales jóvenes de edades entre 21 a 50 años en su mayoría, esto es una ventaja ya que son personas llenas de entusiasmo, ideas, creatividad, felicidad y entrega, para poder realizar sus actividades y poder cumplir los objetivos de la organización

3. ¿Cuántos años trabaja en la institución?

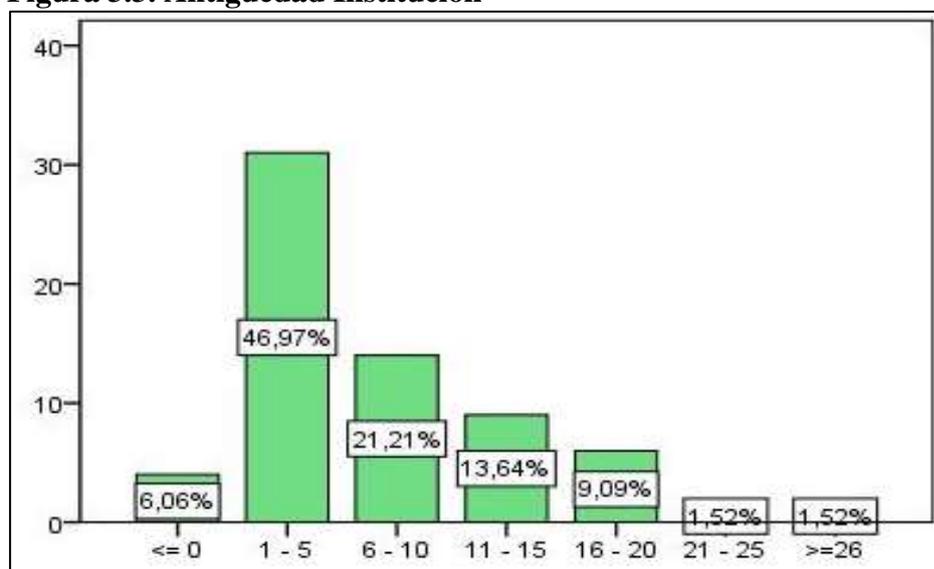
Tabla 3.3. Antigüedad Institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	<=0	4	6.1	6.1	6.1
	1-5	31	47.0	47.0	53.0
	6-10	14	21.2	21.2	74.2
	11-15	9	13.6	13.6	87.9
	16-20	6	9.1	9.1	97.0
	21-25	1	1.5	1.5	98.5
	>=26	1	1.5	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.3. Antigüedad Institución



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos la Organización ofrece a su personal estabilidad, ya que la mayoría radica entre 1 a 5 años, seguidos de 6 a 10 años siento esto una fortaleza Institucional.

4. ¿Tiempo que trabaja en el área actual?

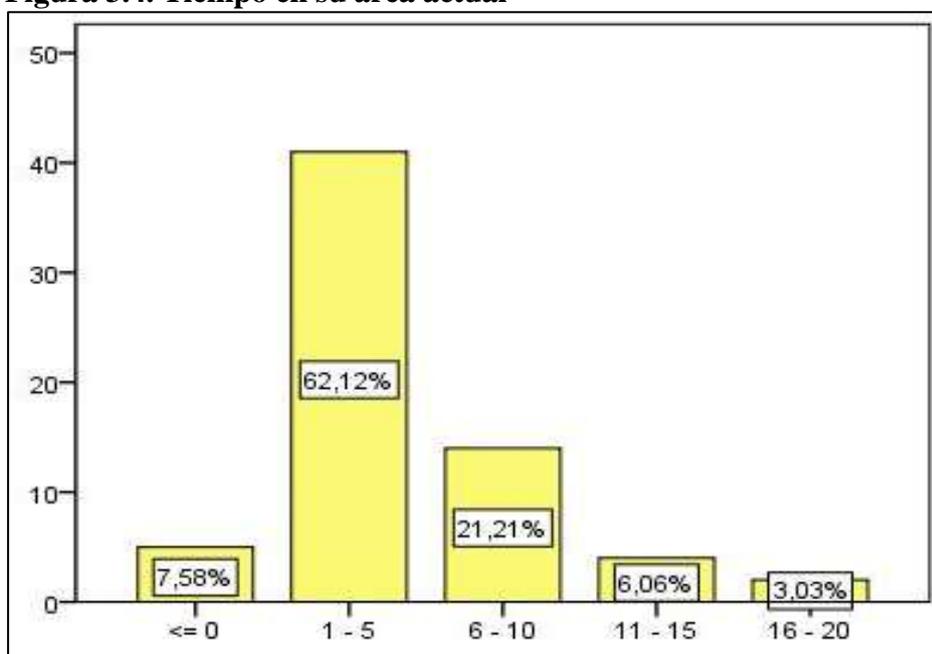
Tabla 3.4. Tiempo en su área actual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	<=0	5	7.6	7.6	7.6
	1-5	41	62.1	62.1	69.7
	6-10	14	21.2	21.2	90.9
	11-15	4	6.1	6.1	97.0
	16-20	2	3.0	3.0	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.4. Tiempo en su área actual



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

Esta información nos demuestra que en la universidad el personal si lo están rotando de puestos ya sea para asensos o para conocimiento de otras áreas en la institución.

5. ¿Cuál es su nivel de estudios?

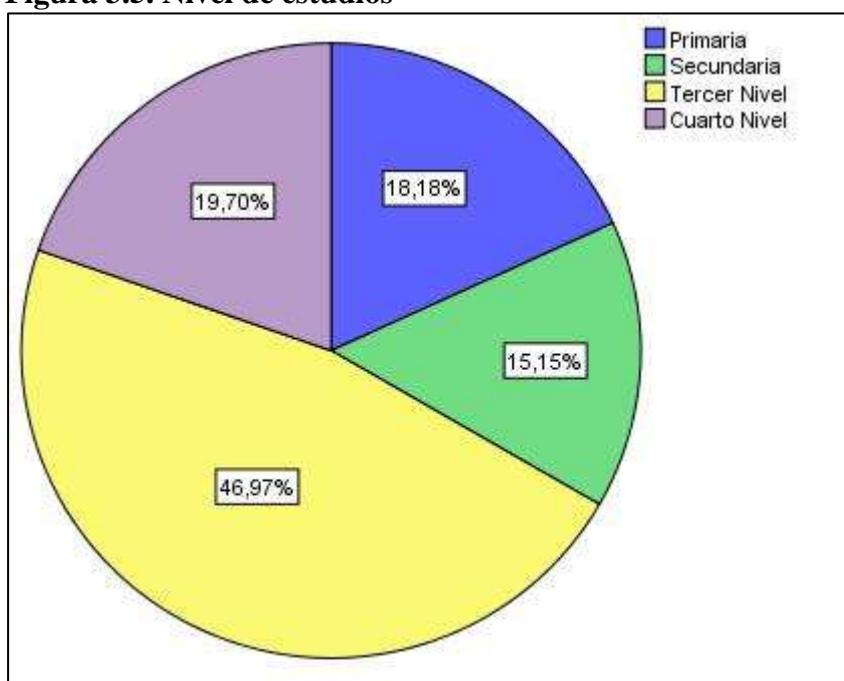
Tabla 3.5. Nivel de estudios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Primaria	12	18.2	18.2	18.2
	Secundaria	10	15.2	15.2	33.3
	Tercer Nivel	31	47.0	47.0	80.3
	Cuarto Nivel	13	19.7	19.7	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.5. Nivel de estudios



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El nivel de educación que predominó en la mayoría del personal administrativo fue el tercer nivel en un lo cual indica que se está trabajando con un personal preparado para cada una de las funciones que le establecieron a los mismos.

3.2.2 Clasificación de puestos y evaluación de cargos

6. ¿Las características de su puesto de trabajo se ajustan con su titulación académica?

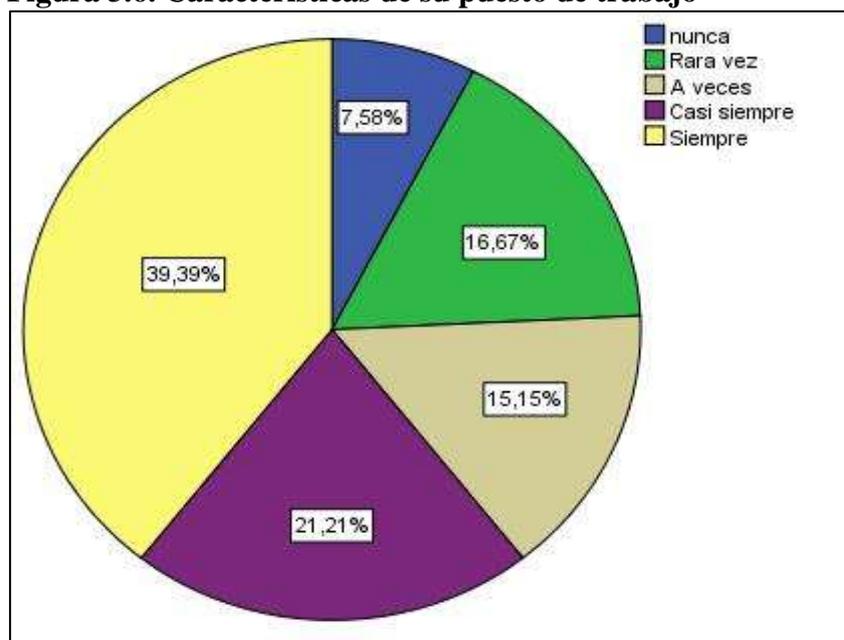
Tabla 3.6. Características de su puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	5	7.6	7.6	7.6
	Rara vez	11	16.7	16.7	24.2
	A veces	10	15.2	15.2	39.4
	Casi siempre	14	21.2	21.2	60.6
	Siempre	26	39.4	39.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.6. Características de su puesto de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo afirman que las características del puesto de trabajo siempre se ajustan con su titulación académica esto quiere decir que si se está realizando un debido análisis previo a la postulación del personal en cada uno de sus áreas de trabajo.

7. ¿Existe claridad en sus tareas y responsabilidades a desarrollar?

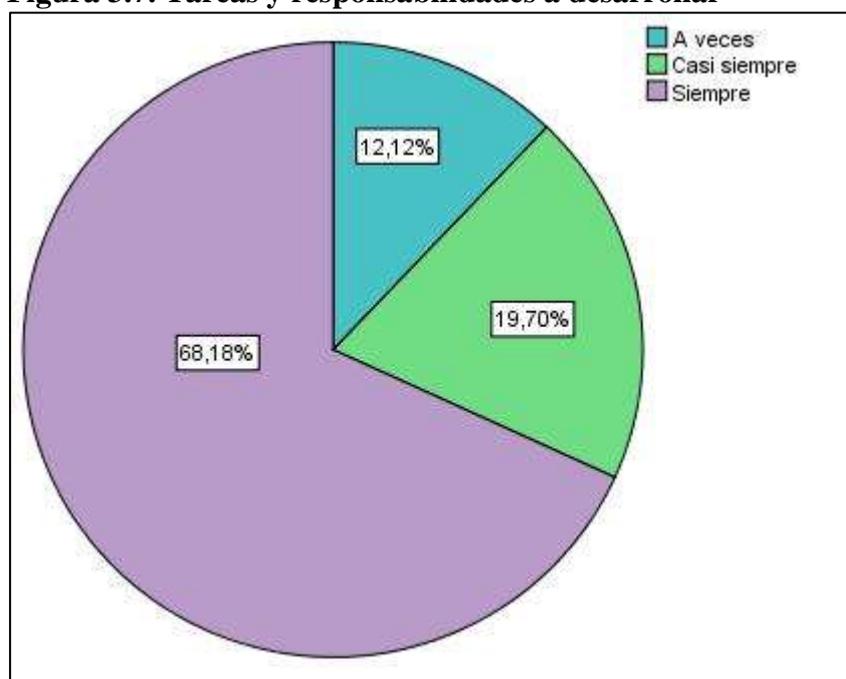
Tabla 3.7. Tareas y responsabilidades a desarrollar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	A veces	8	12.1	12.1	12.1
	Casi siempre	13	19.7	19.7	31.8
	Siempre	45	68.2	68.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.7. Tareas y responsabilidades a desarrollar



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo manifiesta que siempre tienen claro cuáles son sus tareas y responsabilidades a desarrollar, esto favorece a la institución ya que el personal está siendo eficiente en las actividades que se les ordena realizar en su puesto de trabajo.

8. ¿Con qué frecuencia se le asignan tareas o responsabilidades que no están dentro de sus obligaciones?

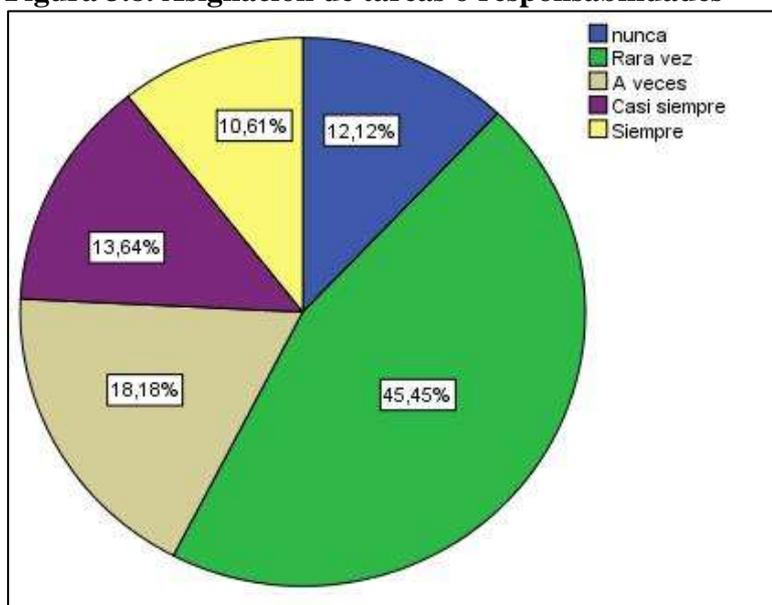
Tabla 3.8. Asignación de tareas o responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	8	12.1	12.1	12.1
	Rara vez	30	45.5	45.5	57.6
	A veces	12	18.2	18.2	75.8
	Casi siempre	9	13.6	13.6	89.4
	Siempre	7	10.6	10.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.8. Asignación de tareas o responsabilidades



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

Esta aplicación de asignación de otras tareas es importante dentro de una institución ya que se fomenta el liderazgo y colaboración del equipo, que no por el hecho de que no me compete no lo voy a realizar si no se encuentra en mi área.

9. ¿Dispone de tiempo suficiente para realizar sus tareas o responsabilidades?

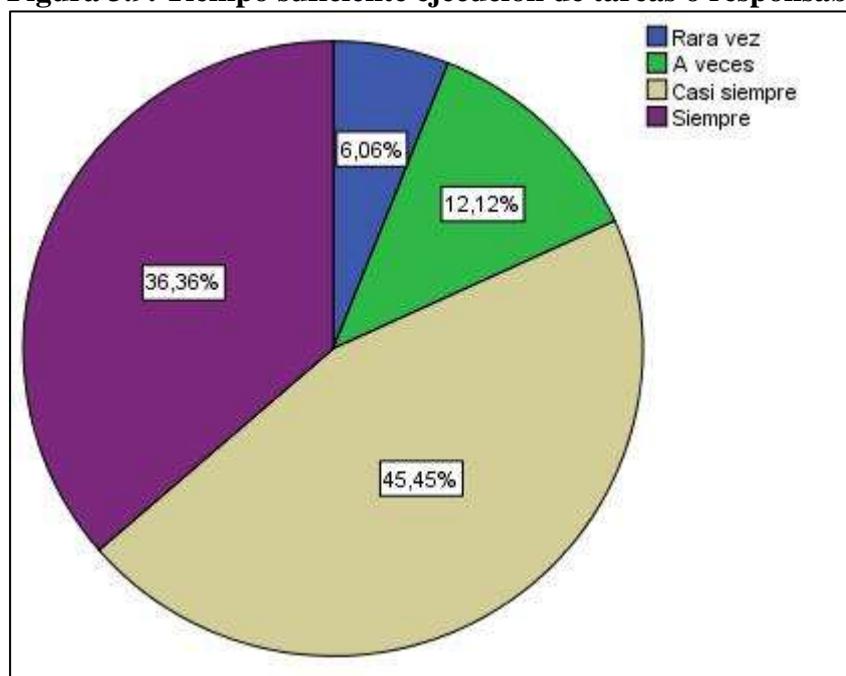
Tabla 3.9. Tiempo suficiente ejecución de tareas o responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Rara vez	4	6.1	6.1	6.1
	A veces	8	12.1	12.1	18.2
	Casi siempre	30	45.5	45.5	63.6
	Siempre	24	36.4	36.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.9. Tiempo suficiente ejecución de tareas o responsabilidades



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo casi siempre dispone de tiempo suficiente para realizar sus tareas o responsabilidades, esto nos indica que los docentes están distribuyendo bien el tiempo de trabajo y están siendo responsables en el desarrollo de sus actividades.

10. ¿Con qué frecuencia la cantidad de trabajo que le asignan suele ser irregular e imprevisible?

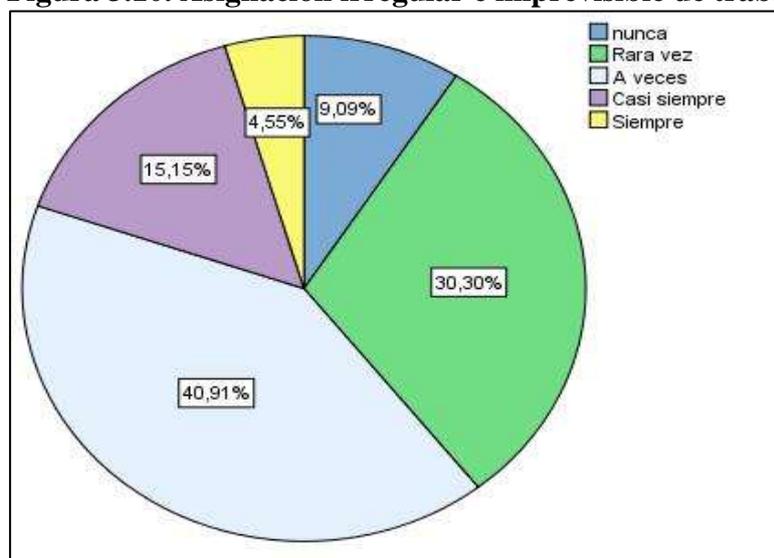
Tabla 3.10. Asignación irregular e imprevisible de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	6	9.1	9.1	9.1
	Rara vez	20	30.3	30.3	39.4
	A veces	27	40.9	40.9	80.3
	Casi siempre	10	15.2	15.2	95.5
	Siempre	3	4.5	4.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.10. Asignación irregular e imprevisible de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría del personal administrativo manifiesta que a veces la cantidad de trabajo que le asignan suele ser irregular e imprevisible por otro lado manifiesta que rara vez sucede esto, la institución tiene ese porcentaje de variabilidad porque el trabajo puede ser regular como puede ser pesado para diferentes áreas de trabajo.

11. ¿El trabajo que Ud. realiza le resulta rutinario?

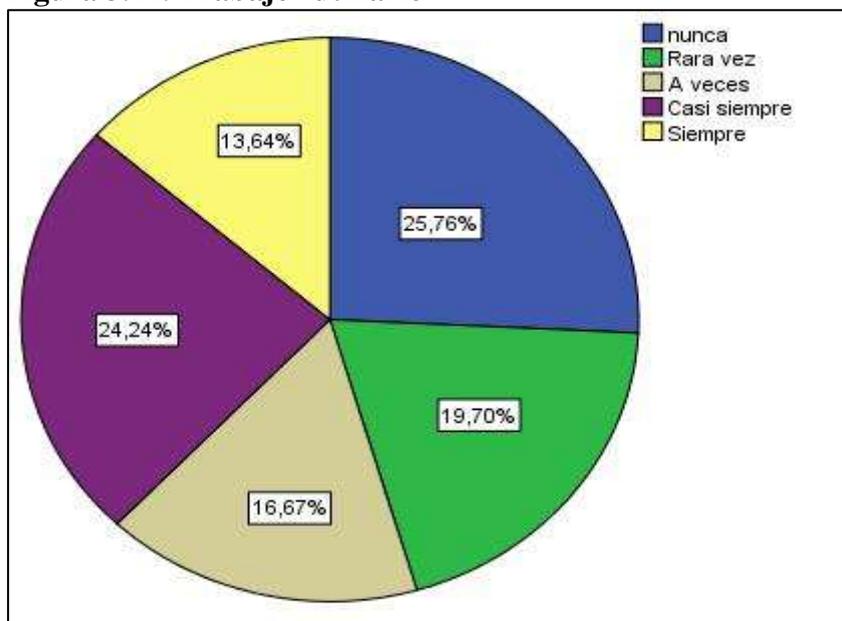
Tabla 3.11. Trabajo rutinario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	17	9.1	9.1	9.1
	Rara vez	13	30.3	30.3	39.4
	A veces	11	40.9	40.9	80.3
	Casi siempre	16	15.2	15.2	95.5
	Siempre	9	4.5	4.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.11. Trabajo rutinario



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal no considera que su trabajo le parece rutinario, aunque por otro lado manifiesta que casi siempre le resulta rutinario, eso puede en parte afectar a la institución ya que la rutina puede llegar a causar hostigamiento laboral.

12. ¿La comunicación influye en la ejecución de sus tareas?

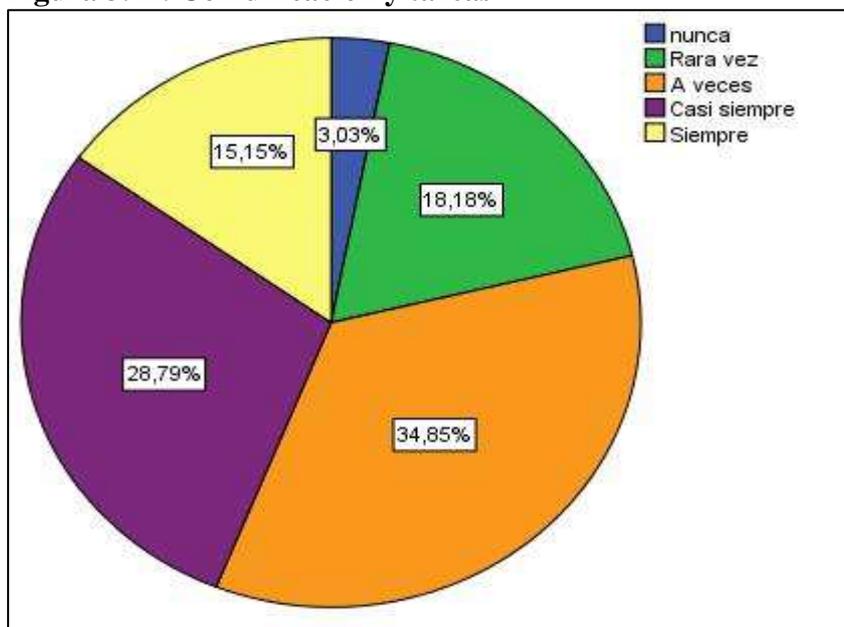
Tabla 3.12. Comunicación y tareas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	2	3.0	3.0	3.0
	Rara vez	12	18.2	18.2	21.2
	A veces	23	34.8	34.8	56.1
	Casi siempre	19	28.8	28.8	84.8
	Siempre	10	15.2	15.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.12. Comunicación y tareas



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo manifiesta que a veces la comunicación influye en la ejecución de sus tareas, por medio de la comunicación nos permite disminuir el margen de error en las actividades que realizamos que en muchos de los casos tienen secuencia con los de otros grupos.

3.2.3 Relación laboral y nivel de autoridad

13. ¿Su jefe o superior supervisa los métodos que utilizas en la ejecución de tareas y responsabilidades?

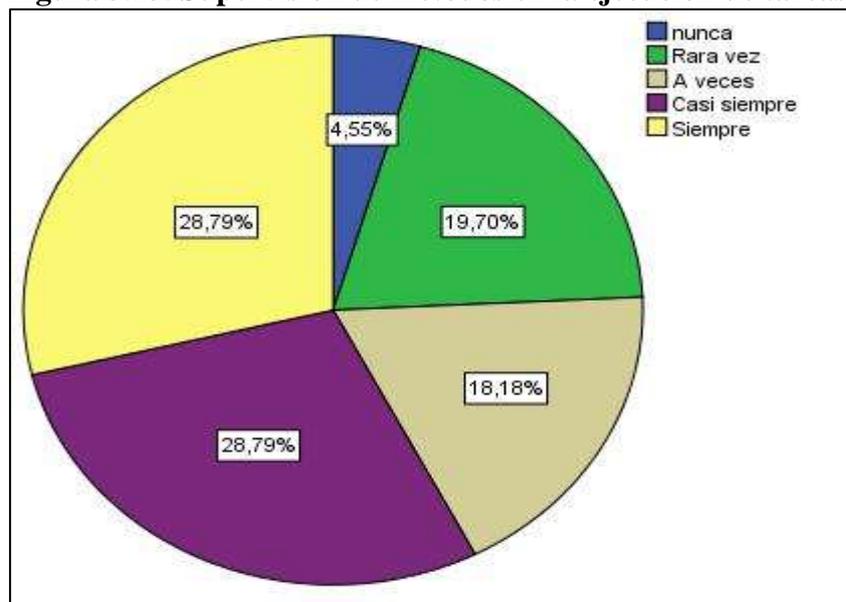
Tabla 3.13. Supervisión de métodos en la ejecución de tareas y responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	3	4.5	4.5	4.5
	Rara vez	13	19.7	19.7	24.2
	A veces	12	18.2	18.2	42.4
	Casi siempre	19	28.8	28.8	71.2
	Siempre	19	28.8	28.8	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.13. Supervisión de métodos en la ejecución de tareas y responsabilidades



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal manifiesta que su jefe o superior siempre y casi siempre supervisa los métodos que utiliza en la ejecución de tareas y responsabilidades, esto es importante ya que se lleva un control por parte del jefe de las actividades que ellos realizan.

14. ¿Hay espacios de diálogo y comunicación con su jefe o superior?

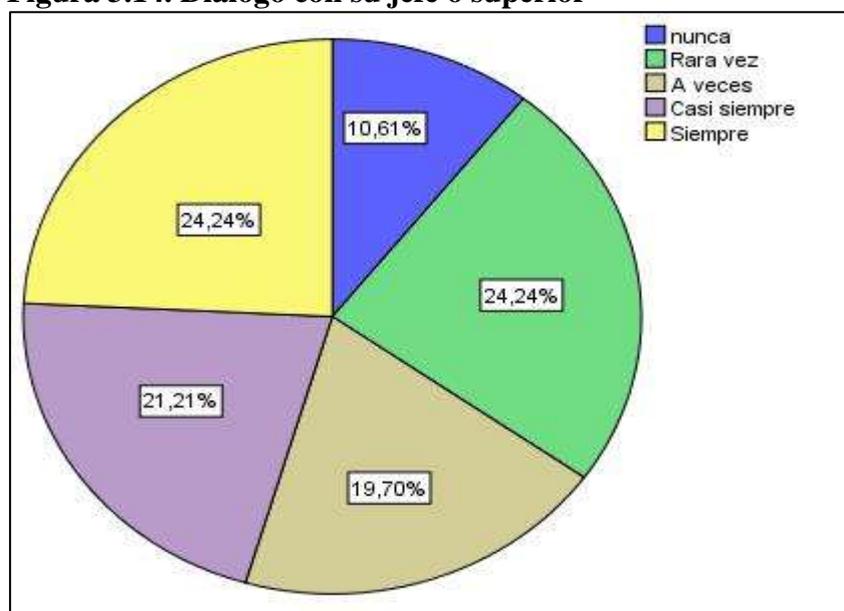
Tabla 3.14. Diálogo con su jefe o superior

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	7	10.6	10.6	10.6
	Rara vez	16	24.2	24.2	34.8
	A veces	13	19.7	19.7	54.5
	Casi siempre	14	21.2	21.2	75.8
	Siempre	16	24.2	24.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.14. Diálogo con su jefe o superior



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

La mayoría menciona que siempre hay espacios de diálogo con su jefe o superior, esto es muy importante ya que existe esa comunicación laboral que permite y los lleva al éxito dentro de sus actividades cotidianas de trabajo.

15. ¿Su trabajo es reconocido y apreciado por su jefe o superior?

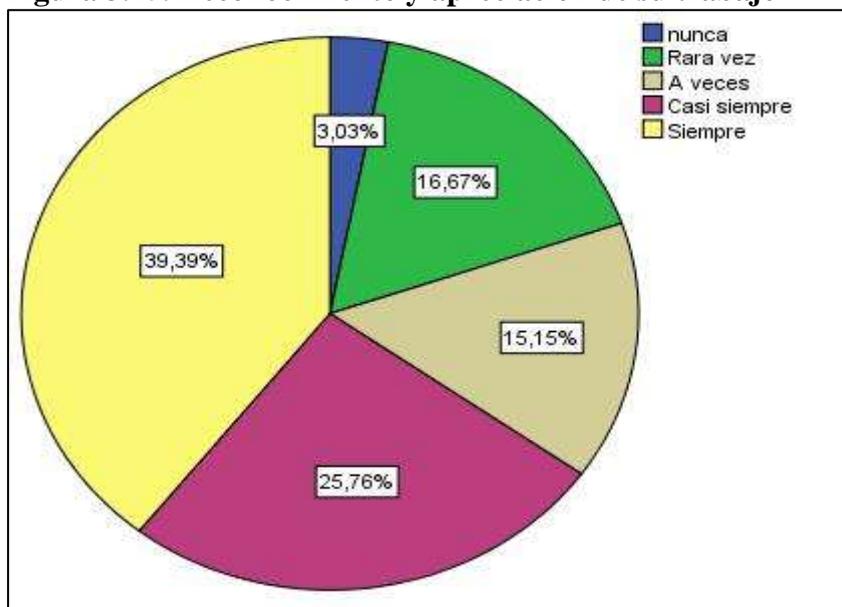
Tabla 3.15. Reconocimiento y apreciación de su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	2	3.0	3.0	3.0
	Rara vez	11	16.7	16.7	19.7
	A veces	10	15.2	15.2	34.8
	Casi siempre	17	25.8	25.8	60.6
	Siempre	26	39.4	39.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.15. Reconocimiento y apreciación de su trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos el personal administrativo manifiesta que su trabajo siempre es reconocido y apreciado por su jefe o superior, la diferencia porcentual es algo preocupante ya que los jefes no están demostrando ser agradecidos o complacidos con el trabajo de los trabajadores, ocasionando así desmotivación en ciertos casos

16. ¿Una vez culminada la ejecución de sus tareas o responsabilidades, Ud. Comunica lo realizado a su jefe o superior?

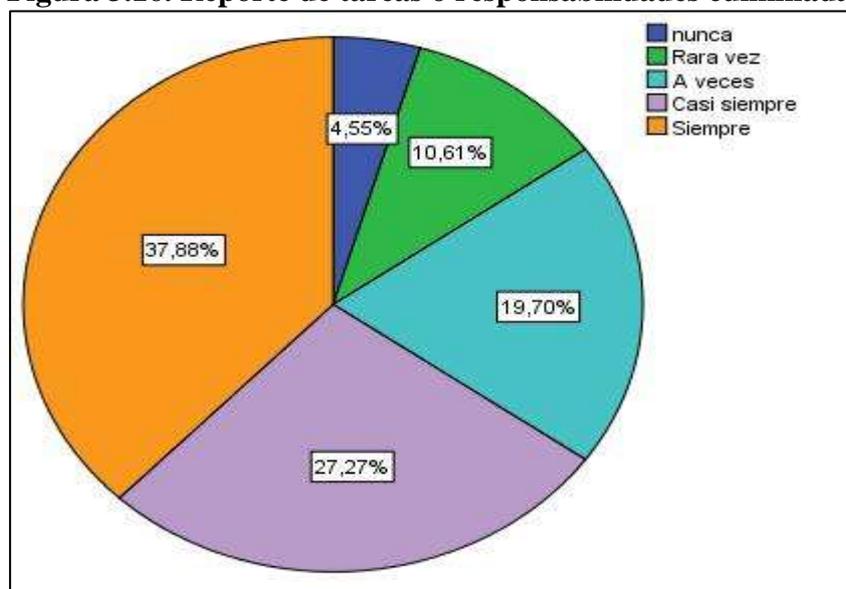
Tabla 3.16. Reporte de tareas o responsabilidades culminadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	3	4.5	4.5	4.5
	Rara vez	7	10.6	10.6	15.2
	A veces	13	19.7	19.7	34.8
	Casi siempre	18	27.3	27.3	62.1
	Siempre	25	37.9	37.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.16. Reporte de tareas o responsabilidades culminadas



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

La mayoría del personal administrativo reporta siempre sus tareas o responsabilidades una vez culminada su ejecución, en la institución esto es indispensable ya que así podemos llevar un control de la correcta ejecución de la misma.

17. ¿Con qué frecuencia recibe instrucciones contradictorias entre sí, de varios jefes o superiores?

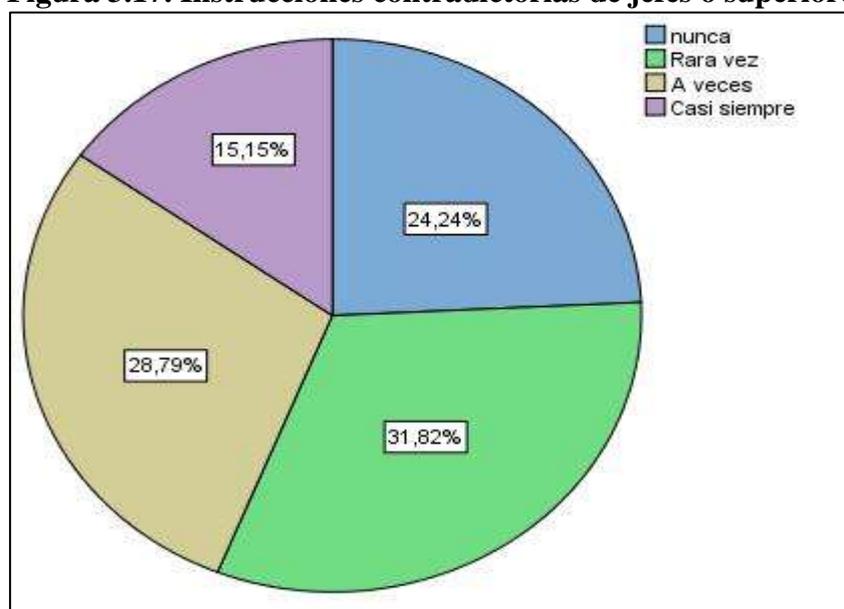
Tabla 3.17. Instrucciones contradictorias de jefes o superiores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	16	24.2	24.2	24.2
	Rara vez	21	31.8	31.8	56.1
	A veces	19	28.8	28.8	84.8
	Casi siempre	10	15.2	15.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.17. Instrucciones contradictorias de jefes o superiores



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría manifiesta que rara vez recibe instrucciones contradictorias entre sí, de varios jefes o superiores, en cuanto a la diferencia manifiestan que si lo hacen esto es perjudicial para la sede ya que no se están respetando ya sea procesos o parámetros ya establecidos o quizás no están brindando la correcta información a todos.

3.2.4 Para realizar su trabajo ¿Cómo valora la información que recibe?

18. Lo que debe hacer (funciones, competencias y atribuciones).

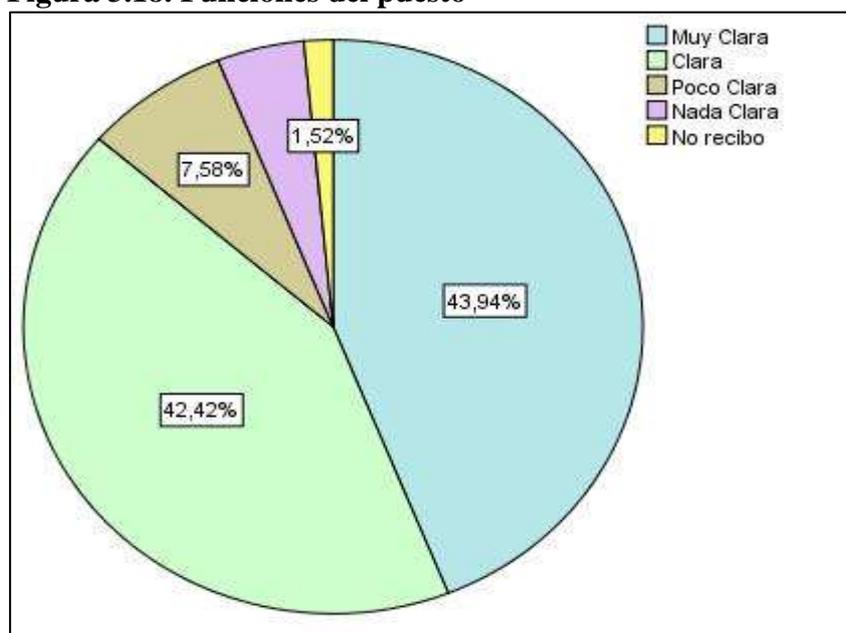
Tabla 3.18. Funciones del puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy clara	29	43.9	43.9	43.9
	Clara	28	42.4	42.4	86.4
	Poco clara	5	7.6	7.6	93.9
	Nada Clara	3	4.5	4.5	98.5
	No recibo	1	1.5	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.18. Funciones del puesto



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo tiene muy claro lo que debe hacer (funciones, competencias y atribuciones), en esta área no hay inconvenientes ya que en su mayoría están realizando sus competencias.

19. Como debe hacerlo (métodos, protocolos, procedimientos de trabajo).

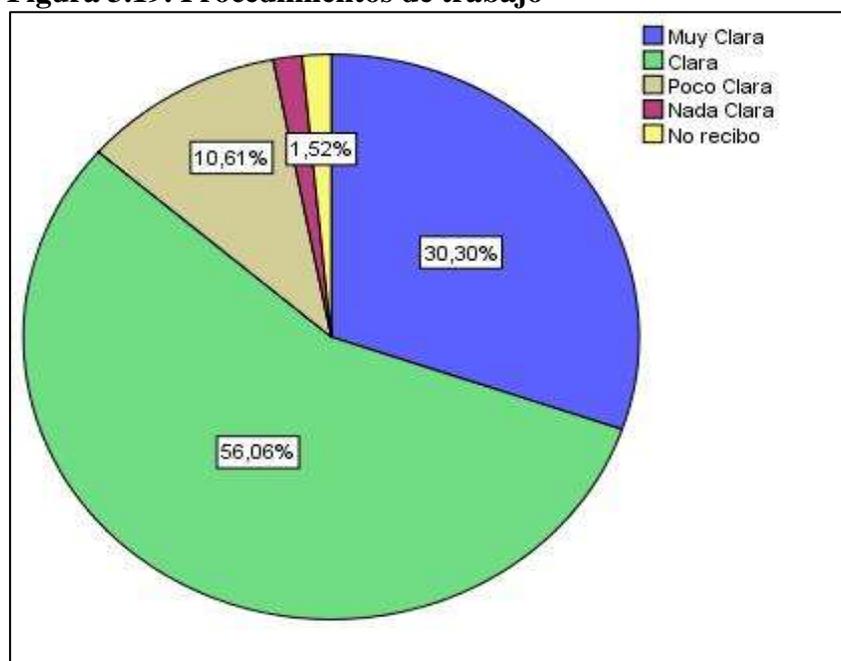
Tabla 3.19. Procedimientos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy clara	20	30.3	30.3	30.3
	Clara	37	56.1	56.1	86.4
	Poco clara	7	10.6	10.6	97.0
	Nada Clara	1	1.5	1.5	98.5
	No recibo	1	1.5	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.19. Procedimientos de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 56.06% del personal administrativo tiene claro la información que recibe en relación al procedimiento de su trabajo, al igual que el 30.30% que manifiesta que la información es muy clara. Los deslices en esta parte de la encuesta se deben a falta de búsqueda de información por parte del personal esto conlleva a generar conflictos en los resultados generales de trabajo.

20. La cantidad de trabajo que se espera que haga.

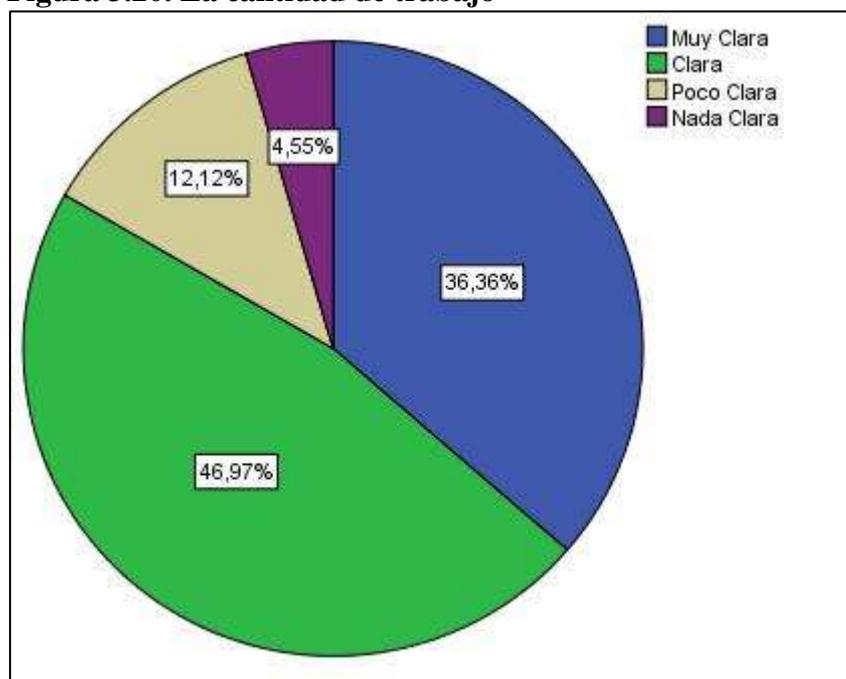
Tabla 3.20. La cantidad de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy clara	24	36.4	36.4	36.4
	Clara	31	47.0	47.0	83.3
	Poco clara	8	12.1	12.1	95.5
	Nada Clara	3	4.5	4.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.20. La cantidad de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo tiene clara la información que recibe en relación a la cantidad de trabajo que se espera que haga; se está brindando una correcta distribución de información al personal esto es muy positivo ya que se realizan los trabajos con total eficiencia.

21. La calidad de trabajo que se espera que haga.

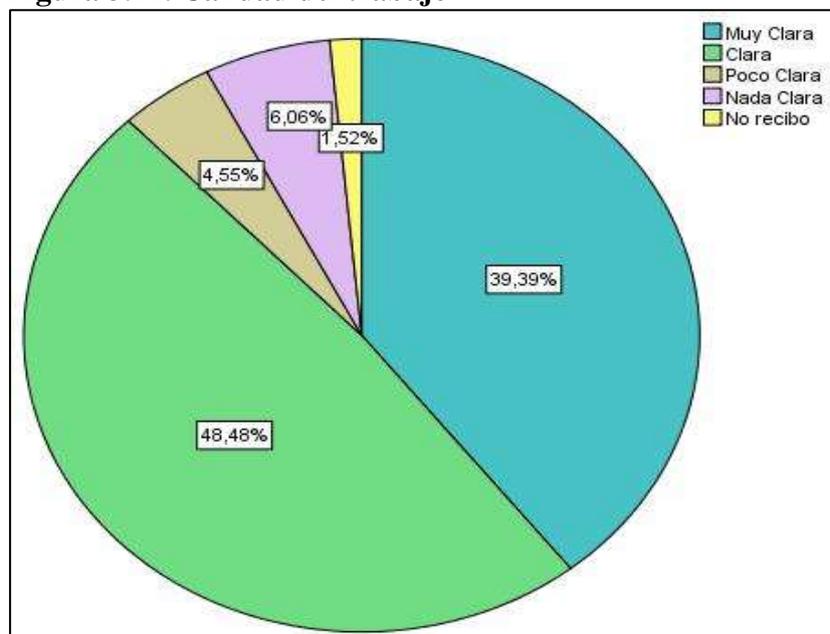
Tabla 3.21. Calidad del trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy clara	26	39.4	39.4	39.4
	Clara	32	48.5	48.5	87.9
	Poco clara	3	4.5	4.5	92.4
	Nada Clara	4	6.1	6.1	98.5
	No recibo	1	1.5	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.21. Calidad del trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

En su mayoría del personal administrativo tiene claro la información que recibe en relación a la calidad de trabajo que se espera que haga, este factor es positivo ya que no se generan inconvenientes en los resultados de trabajo.

22. El tiempo asignado para realizar el trabajo.

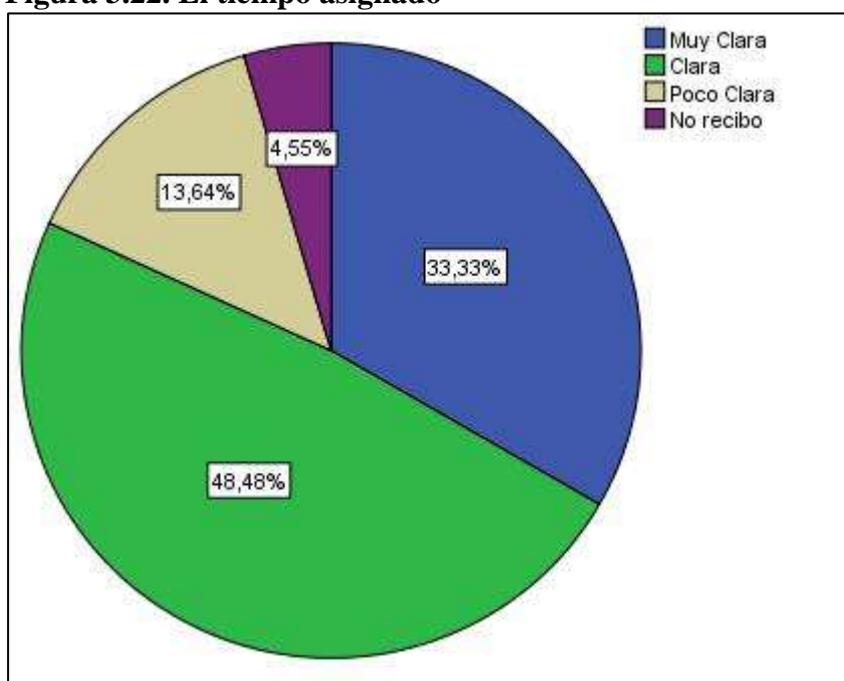
Tabla 3.22. El tiempo asignado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy clara	22	33.3	33.3	33.3
	Clara	32	48.5	48.5	81.8
	Poco clara	9	13.6	13.6	95.5
	No recibo	3	4.5	4.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.22. El tiempo asignado



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo tiene claro la información que recibe en relación al tiempo asignado para realizar el trabajo. Se está distribuyendo adecuadamente en tiempo asignado la distribución de información para la realización de su trabajo.

23. La responsabilidad del puesto de trabajo (que errores o qué defectos pueden presentarse por falta de comunicación)

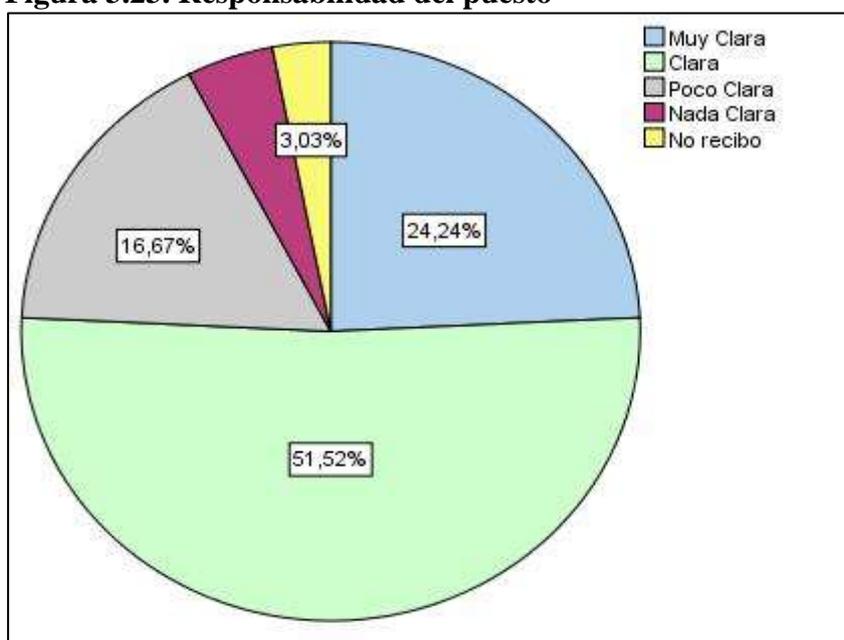
Tabla 3.23. Responsabilidad del puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy clara	16	24.2	24.2	24.2
	Clara	34	51.5	51.5	75.8
	Poco clara	11	16.7	16.7	92.4
	Nada Clara	3	4.5	4.5	97.0
	No recibo	2	3.0	3.0	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.23. Responsabilidad del puesto



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, el personal administrativo tiene claro la información que recibe en relación a la responsabilidad que ejerce su puesto de trabajo (que errores o qué defectos pueden presentarse y cuáles no), la responsabilidad en cada uno de sus puestos es muy importante esto se demuestra en los resultados obtenidos que en su mayoría se reflejan positivos.

3.2.5 Nivel de conocimiento y productividad

24. ¿La satisfacción de las tareas y responsabilidades que ejerce su puesto de trabajo es?

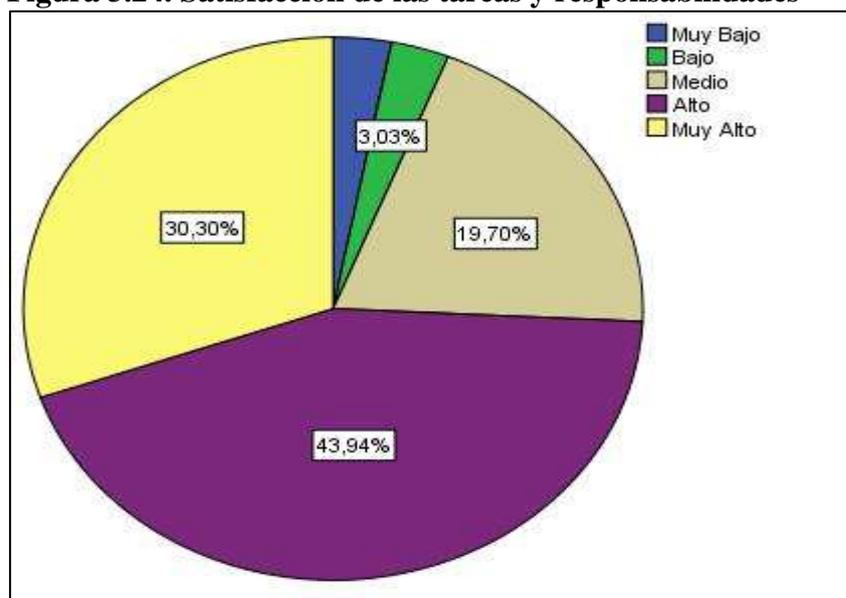
Tabla 3.24. Satisfacción de las tareas y responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy bajo	2	3.0	3.0	3.0
	Bajo	2	3.0	3.0	6.1
	Medio	13	19.7	19.7	25.8
	Alto	29	43.9	43.9	69.7
	Muy alto	20	30.3	30.3	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.24. Satisfacción de las tareas y responsabilidades



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo tiene un alto grado de satisfacción con las tareas y responsabilidades que ejerce su puesto de trabajo, muy positivo ya que este grado de satisfacción nos demuestra que el personal está realizando las mismas con agrado.

25. ¿Cómo considera su nivel de capacidad al adaptarse a nuevas situaciones?

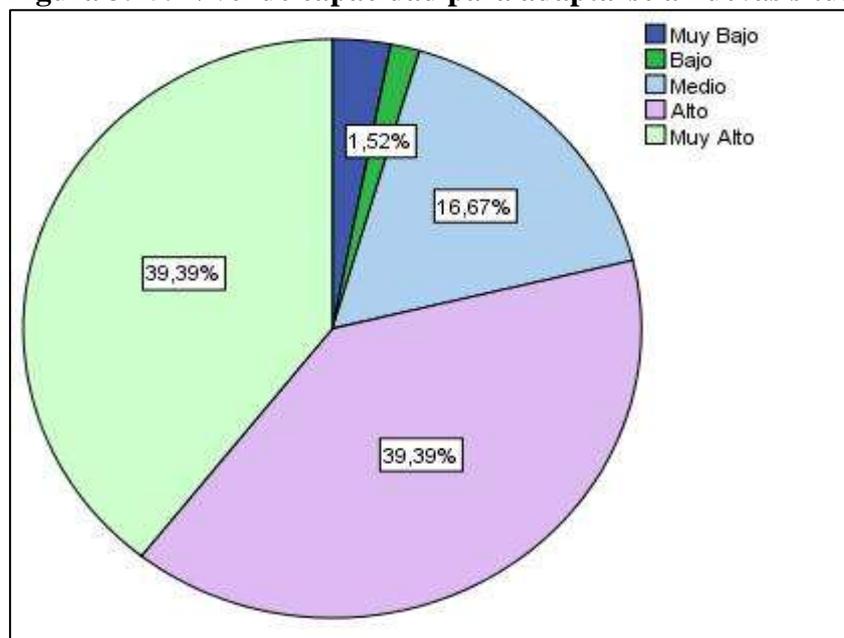
Tabla 3.25. Nivel de capacidad para adaptarse a nuevas situaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy bajo	2	3.0	3.0	3.0
	Bajo	1	1.5	1.5	4.5
	Medio	11	16.7	16.7	21.2
	Alto	26	39.4	39.4	60.6
	Muy alto	26	39.4	39.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.25. Nivel de capacidad para adaptarse a nuevas situaciones



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, el personal administrativo tiene un alto nivel de capacidad para adaptarse a nuevas situaciones, esto nos ayuda a que ellos se puedan involucrar fácilmente en estos lugares de trabajo y así mismo se puedan adaptar a cambios repentinos que suelen darse dentro de la sede.

26. ¿Cómo considera el grado de comunicación dentro de la institución y dentro de actividad laboral?

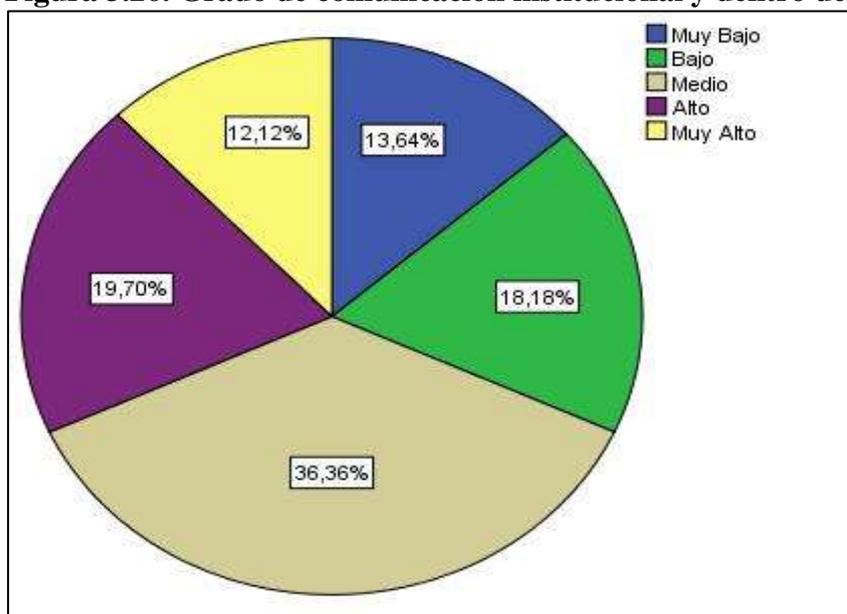
Tabla 3.26. Grado de comunicación institucional y dentro del área

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy bajo	9	13.6	13.6	13.6
	Bajo	12	18.2	18.2	31.8
	Medio	24	36.4	36.4	68.2
	Alto	13	19.7	19.7	87.9
	Muy alto	8	12.1	12.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.26. Grado de comunicación institucional y dentro del área



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo menciona que el grado de comunicación en el ámbito laboral es medio, esto en muchos de los casos es perjudicial ya que entre los mismos compañeros se está formando un ambiente únicamente más de trabajo es decir no se está realizando trabajo de equipo orientando al liderazgo logrando así compartir ideas intercambiar pensamientos, pedir criterios y tomar decisiones en conjunto.

27. ¿Las oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución son?

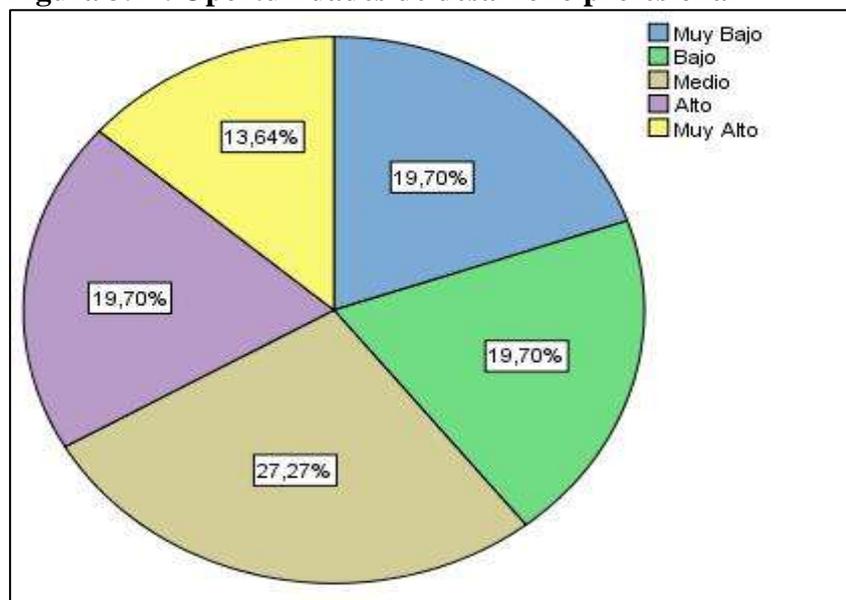
Tabla 3.27. Oportunidades de desarrollo profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Muy bajo	13	19.7	19.7	19.7
	Bajo	13	19.7	19.7	39.4
	Medio	18	27.3	27.3	66.7
	Alto	13	19.7	19.7	86.4
	Muy alto	9	13.6	13.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.27. Oportunidades de desarrollo profesional



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos manifiesta que el nivel de oportunidades de desarrollo profesional dentro de la institución es medio, factor negativo para la sede y personal ya que personas que ingresan a trabajar visionados a crecer laboralmente se van a encontrar con indicios como el de no desarrollarse dentro de sus actividades de trabajo, buscando el truncamiento de destrezas.

3.2.6 Planificación procesos y control de actividades

28. ¿En qué medida su trabajo requiere de la ejecución de una comunicación clara y precisa?

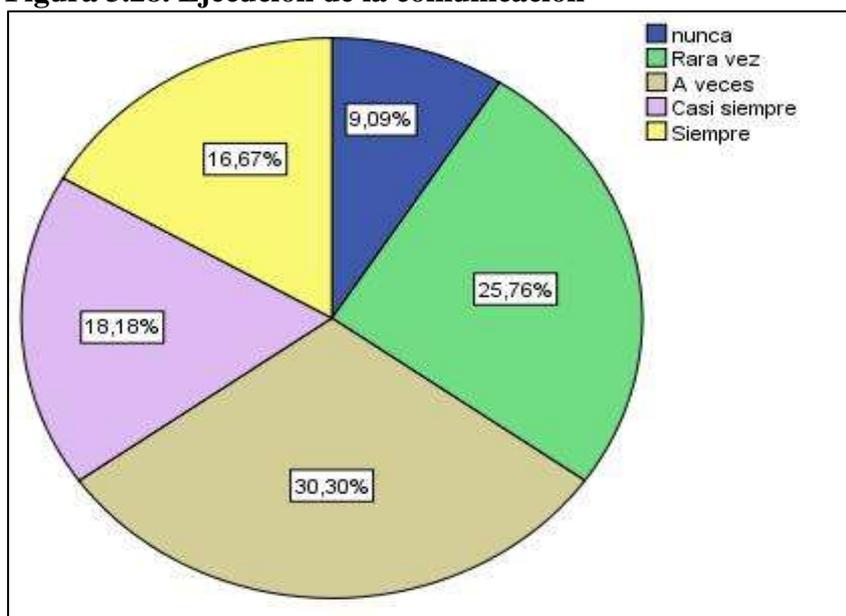
Tabla 3.28. Ejecución de la comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	6	9.1	9.1	9.1
	Rara vez	17	25.8	25.8	34.8
	A veces	20	30.3	30.3	65.2
	Casi siempre	12	18.2	18.2	93.3
	Siempre	11	16.7	16.7	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.28. Ejecución de la comunicación



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo manifiesta que a veces su trabajo requiere que la comunicación sea clara y precisa, en este parámetro nos da a conocer que se está brindando una correcta información.

29. ¿Considera a la comunicación dentro de la ejecución de su trabajo como necesaria para al cumplimiento de los objetivos institucionales?

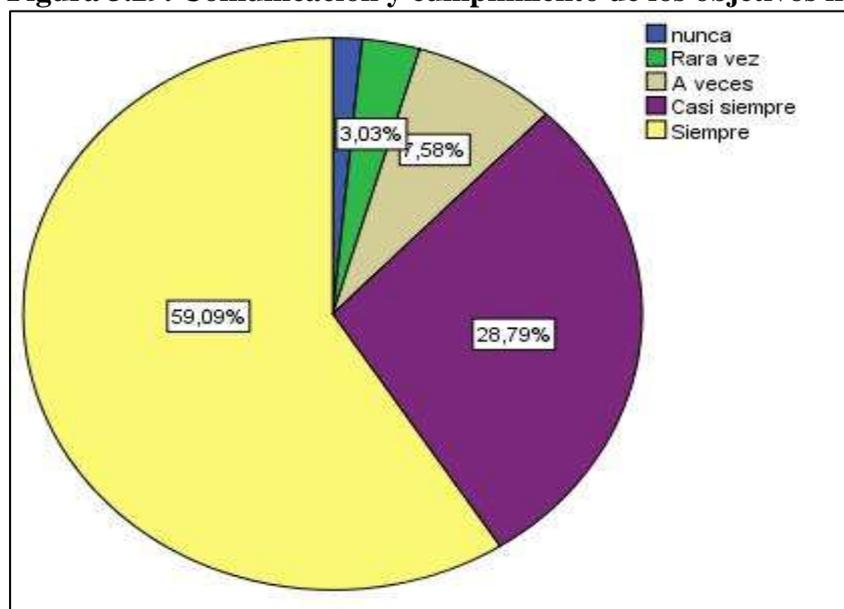
Tabla 3.29. Comunicación y cumplimiento de los objetivos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	1	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	2	3.0	3.0	4.5
	A veces	5	7.6	7.6	12.1
	Casi siempre	19	28.8	28.8	40.9
	Siempre	39	59.1	59.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.29. Comunicación y cumplimiento de los objetivos institucionales



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, el personal administrativo menciona que la comunicación siempre contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales, muy positivo para la sede ya que si se está llevando a cabo procesos de trabajo que se realizan conjuntamente para el bien de la institución.

30. Le comunican a Ud. ¿Sobre el entrenamiento o capacitación necesaria para el desenvolvimiento en su puesto de trabajo?

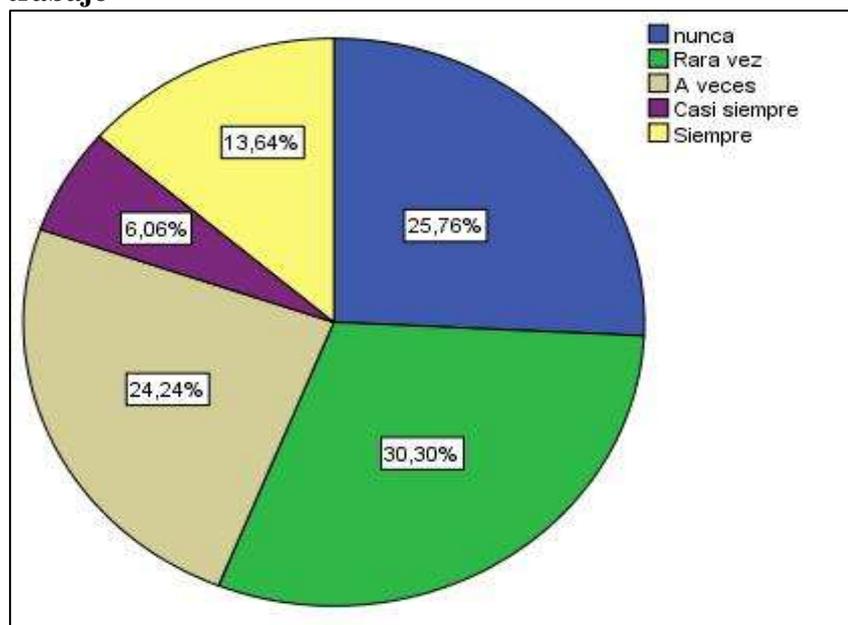
Tabla 3.30. Comunicación relacionada con el entrenamiento o capacitación puesto de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	17	25.8	25.8	25.8
	Rara vez	20	30.3	30.3	56.1
	A veces	16	24.2	24.2	80.3
	Casi siempre	4	6.1	6.1	86.4
	Siempre	9	13.6	13.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.30. Comunicación relacionada con el entrenamiento o capacitación puesto de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo menciona que rara vez le han comunicado sobre recibir entrenamiento o capacitación necesaria para el desenvolvimiento en su puesto de trabajo, esto genera estancamiento en la obtención de destrezas de los mismos.

31. ¿Le comunican con anticipación sobre la asignación de tareas y responsabilidades que no puede realizar debido a la carencia de recursos humanos o materiales necesarios para su ejecución?

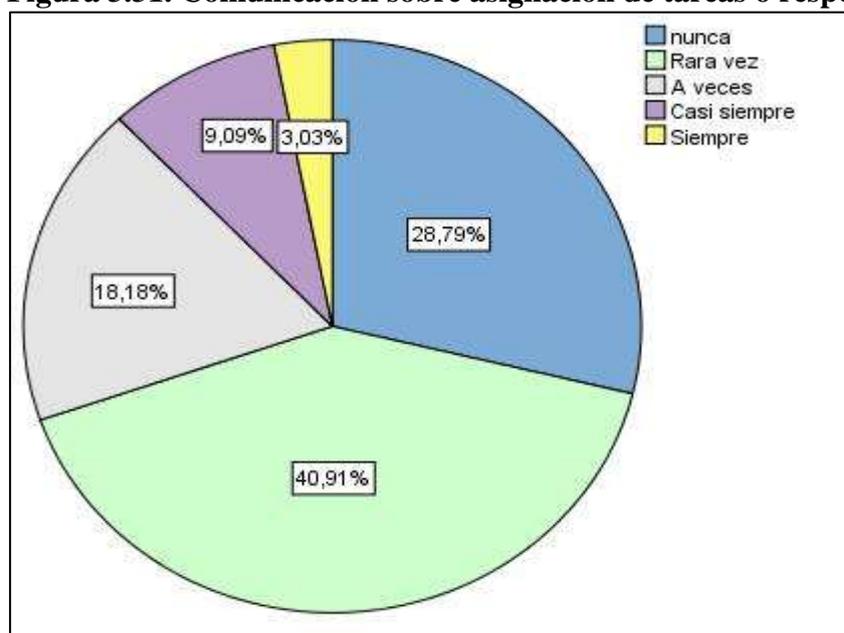
Tabla 3.31. Comunicación sobre asignación de tareas o responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	19	28.8	28.8	28.8
	Rara vez	27	40.9	40.9	69.7
	A veces	12	18.2	18.2	87.9
	Casi siempre	6	9.1	9.1	97.0
	Siempre	2	3.0	3.0	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.31. Comunicación sobre asignación de tareas o responsabilidades



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

En su mayoría menciona que rara vez le comunican sobre la asignación de tareas y responsabilidades que no puede realizar esto se debe muchas de las veces a la carencia de recursos humanos o materiales necesarios para su ejecución, ocasionando muchas de las veces un estancamiento en los procesos de trabajo.

32. ¿Le son informadas con anterioridad las tareas y responsabilidades que debe realizar en su puesto de trabajo?

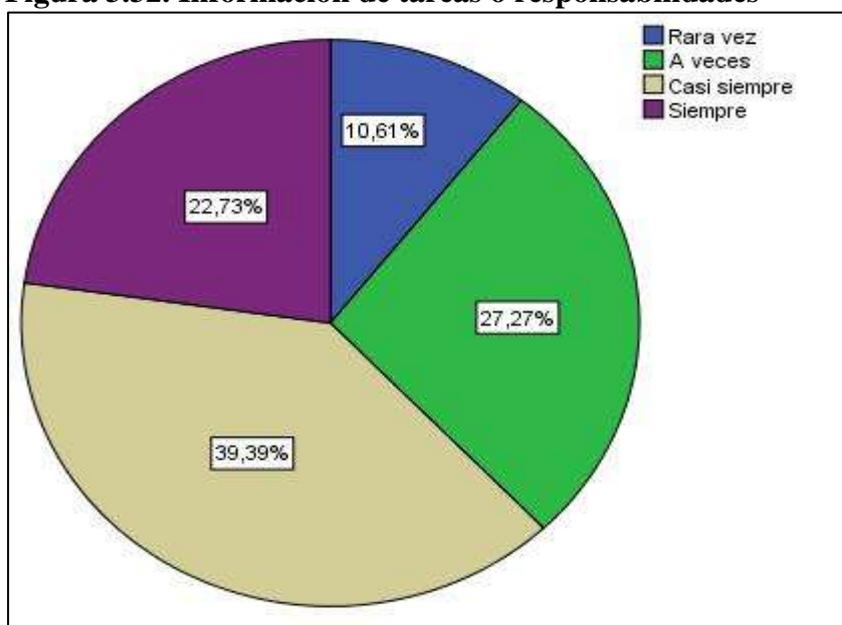
Tabla 3.32. Información de tareas o responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Rara vez	7	10.6	10.6	10.6
	A veces	18	27.3	27.3	37.9
	Casi siempre	26	39.4	39.4	77.3
	Siempre	15	22.7	22.7	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.32. Información de tareas o responsabilidades



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

Casi siempre le son informadas con anterioridad las tareas y responsabilidades que debe realizar, esto es positivo ya que se pueden concluir con tiempo sus actividades, logrando así la correcta distribución de espacios para el cumplimiento de las mismas.

33. ¿Para la ejecución de sus tareas y responsabilidades Ud. se guía por un manual de procesos administrativos?

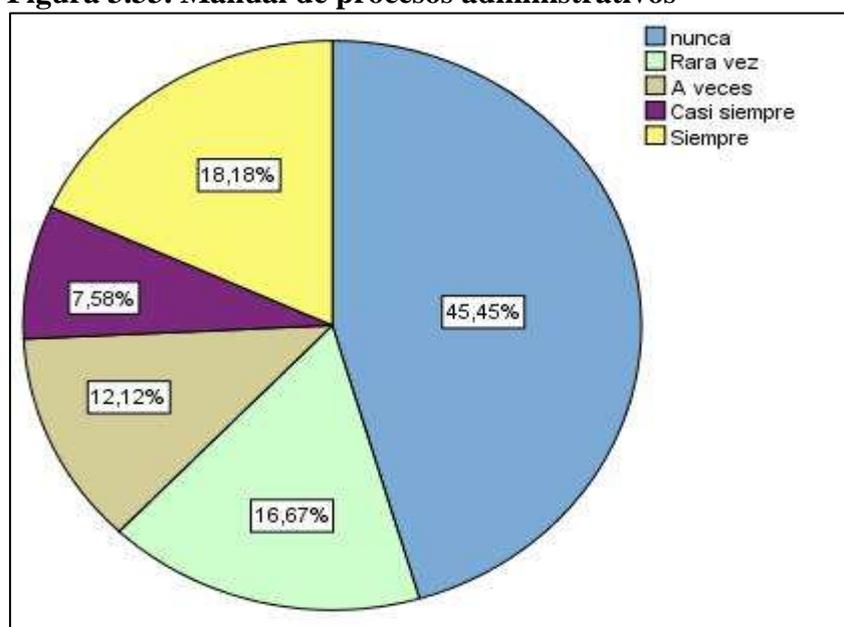
Tabla 3.33. Manual de procesos administrativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	30	45.5	45.5	45.5
	Rara vez	11	16.7	16.7	62.1
	A veces	8	12.1	12.1	74.2
	Casi siempre	5	7.6	7.6	81.8
	Siempre	12	18.2	18.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.33. Manual de procesos administrativos



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, nunca se guía por un manual de procesos administrativos para la ejecución de sus tareas y responsabilidades, esto en parte afecta a los segmentos que se deberían de llevar acabo, pero esto sucede en la mayoría de instituciones ya que cada uno de los trabajadores crean su propia guía para cumplir con sus tareas.

34. ¿Dentro del despliegue de procesos, tiene una vía de comunicación clara para el logro de las metas?

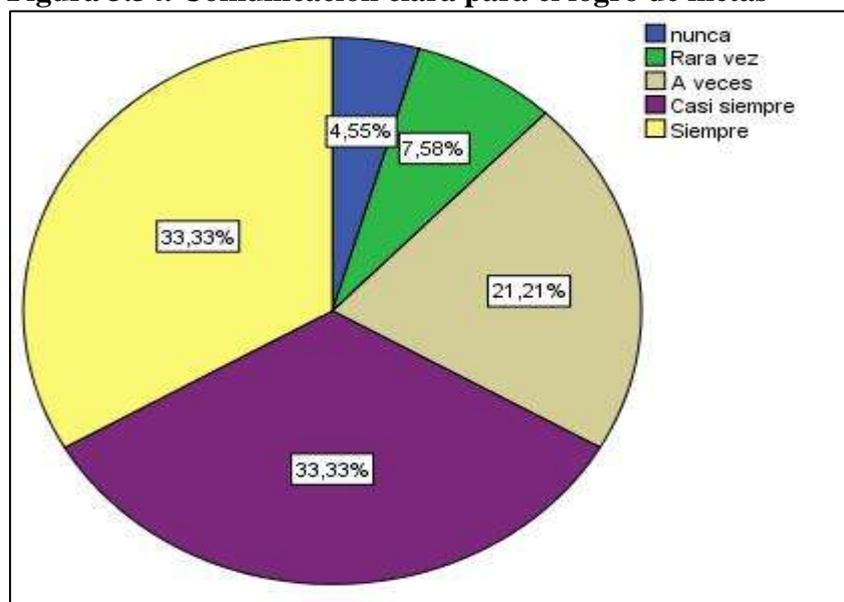
Tabla 3.34. Comunicación clara para el logro de metas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	3	4.5	4.5	4.5
	Rara vez	5	7.6	7.6	12.1
	A veces	14	21.2	21.2	33.3
	Casi siempre	22	33.3	33.3	66.7
	Siempre	22	33.3	33.3	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.34. Comunicación clara para el logro de metas



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo casi siempre y con el mismo porcentaje siempre hay comunicación para el logro de las metas dentro del despliegue de procesos, es decir se está llevando a cabo una correcta comunicación entre compañeros de trabajo.

35. ¿Las estrategias y objetivos de la institución, es comunicada en forma regular, a través de comunicaciones especiales o actividades de formación y desarrollo?

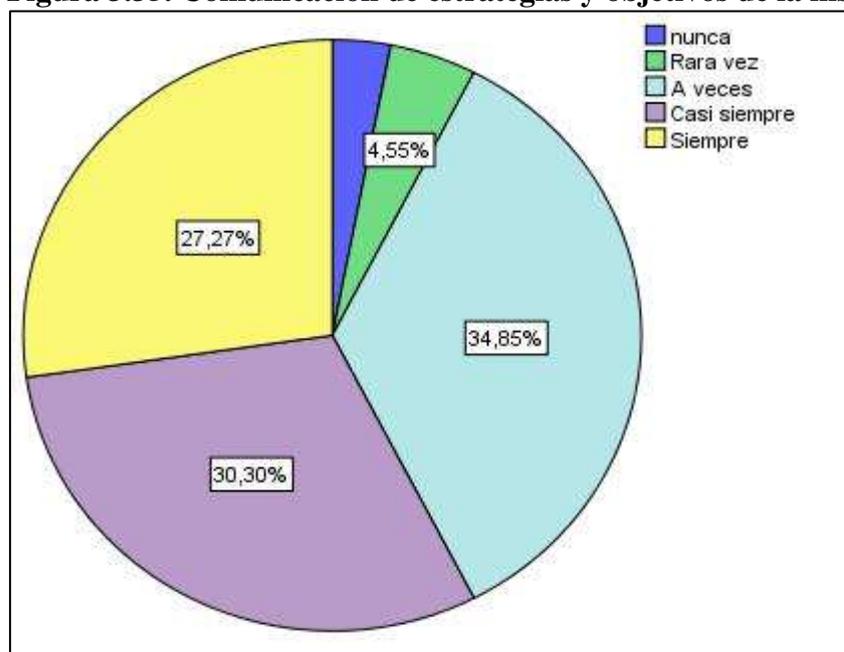
Tabla 3.35. Comunicación de estrategias y objetivos de la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	2	3.0	3.0	3.0
	Rara vez	3	4.5	4.5	7.6
	A veces	23	34.8	34.8	42.4
	Casi siempre	20	30.3	30.3	72.7
	Siempre	18	27.3	27.3	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.35. Comunicación de estrategias y objetivos de la institución



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye que el 34.85% manifiesta que a veces las estrategias y objetivos de la institución son comunicadas en forma regular, esto nos ayuda a dar un seguimiento continuo de aporte de información clara de los objetivos que se tienen en común.

36. ¿Puedo acudir a mis superiores, para pedir un consejo sobre los problemas o conflictos en el trabajo?

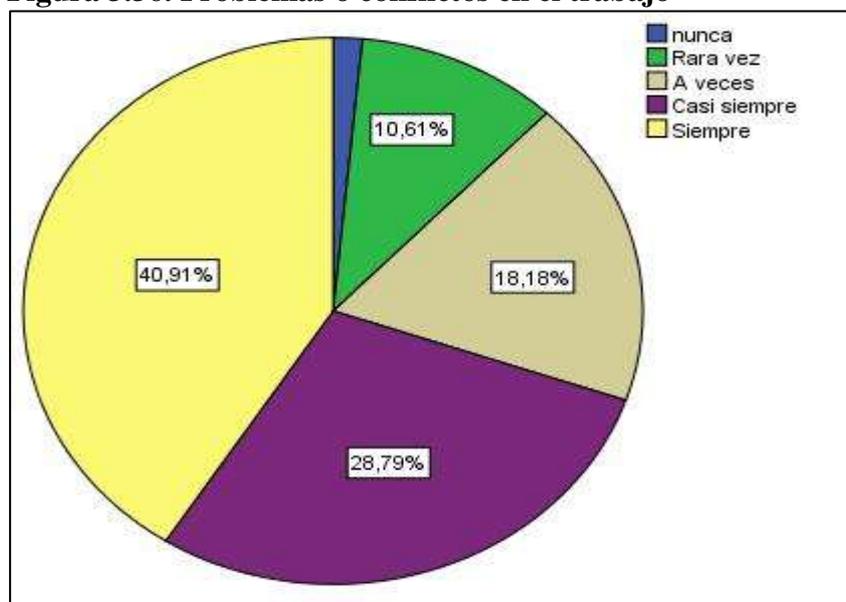
Tabla 3.36. Problemas o conflictos en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	1	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	7	10.6	10.6	12.1
	A veces	12	18.2	18.2	30.3
	Casi siempre	19	28.8	28.8	59.1
	Siempre	27	40.9	40.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.36. Problemas o conflictos en el trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El 40.91% del personal administrativo manifiesta que siempre puede acudir a sus superiores por problemas o conflictos en el trabajo, esto nos ayuda a que exista esa confianza entre superiores y no tener miedo a equivocarse ya que pueden acudir a sus superiores sin temor alguno.

37. ¿Sabe lo que la institución espera de usted, en su trabajo?

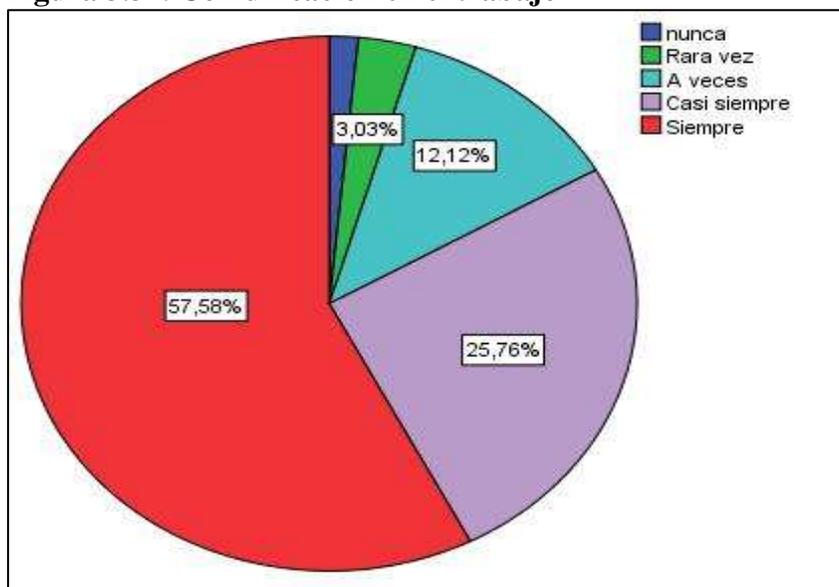
Tabla 3.37. Comunicación en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	1	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	2	3.0	3.0	4.5
	A veces	8	12.1	12.1	16.7
	Casi siempre	17	25.8	25.8	42.4
	Siempre	38	57.6	57.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.37. Comunicación en el trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El 57.58% del personal administrativo siempre sabe lo que la institución espera de su trabajo, en esta parte la sede espera del personal que se cumplan cada uno de los procesos y actividades que cada uno de ellos tienen que cumplir dentro de su plan de trabajo.

38. ¿Su jefe/superior está orientado o se interesa por los problemas en sus tareas o actividades?

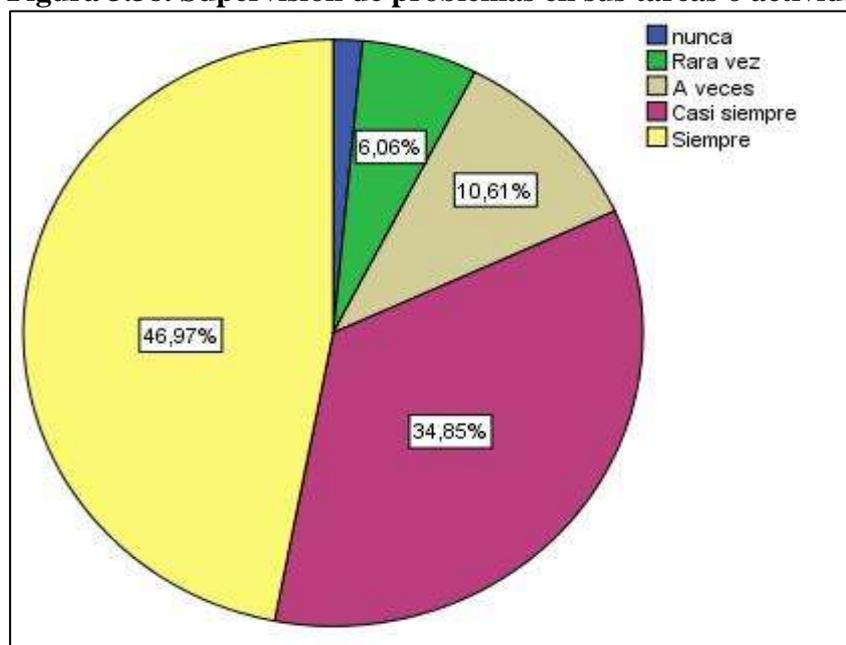
Tabla 3.38. Supervisión de problemas en sus tareas o actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	1	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	4	6.1	6.1	7.6
	A veces	7	10.6	10.6	18.2
	Casi siempre	23	34.8	34.8	53.0
	Siempre	31	47.0	47.0	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.38. Supervisión de problemas en sus tareas o actividades



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede concluir que siempre cuenta con la orientación e interés de su supervisor por los problemas en sus tareas o actividades, logrando así resultados efectivos del personal hacia la institución.

39. ¿El jefe o superior le hace conocer sobre la orientación a cumplir las tareas, objetivos y metas de la organización?

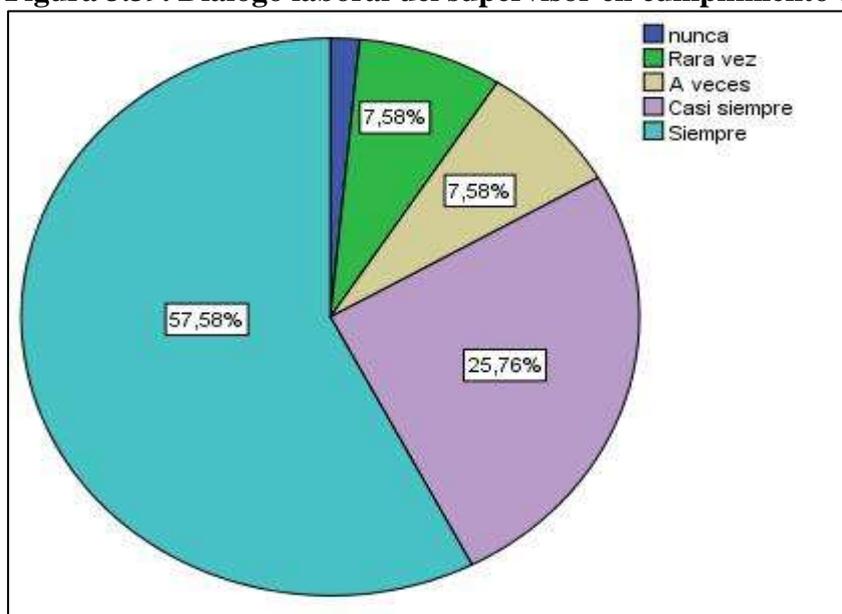
Tabla 3.39. Dialogo laboral del supervisor en cumplimiento de tareas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	1	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	5	7.6	7.6	9.1
	A veces	5	7.6	7.6	16.7
	Casi siempre	17	25.8	25.8	42.4
	Siempre	38	57.6	57.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.39. Dialogo laboral del supervisor en cumplimiento de tareas



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo con más del 55% conoce cuál es su tarea, ya que el jefe o superior mantiene un buen diálogo y los orienta. Esto es un gran apoyo para la organización porque así podrán cumplir con los objetivos planteados.

40. ¿El rol que desempeña en la organización, le permite aplicar su experiencia en sus funciones?

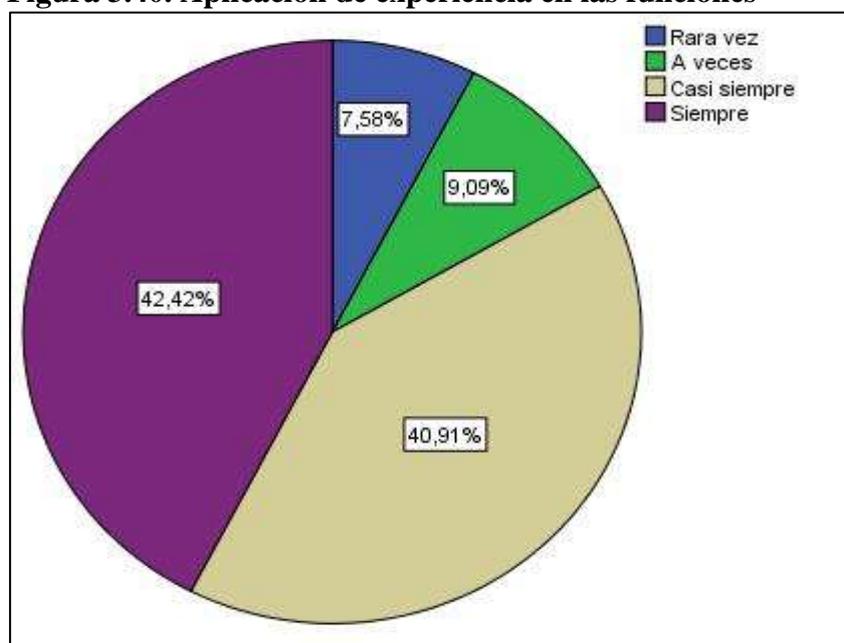
Tabla 3.40. Aplicación de experiencia en las funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Rara vez	5	7.6	7.6	7.6
	A veces	6	9.1	9.1	16.7
	Casi siempre	27	40.9	40.9	57.6
	Siempre	28	42.4	42.4	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.40. Aplicación de experiencia en las funciones



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

Podemos observar una similitud de porcentajes sumando entre rara vez, a veces, casi siempre de 59% y 40% en siempre, esto es una desventaja en organización ya que el personal no se siente conforme porque no aplica la experiencia q posee en las funciones que realiza.

41. ¿Su grado de aportación a la institución desde su rol, considera que es?

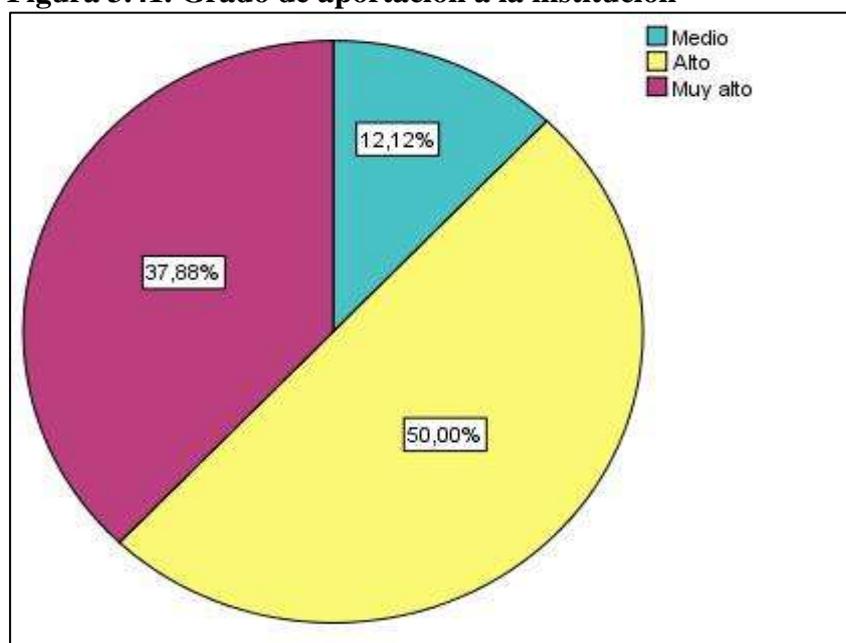
Tabla 3.41. Grado de aportación a la institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Medio	8	12.1	12.1	12.1
	Alto	33	50.0	50.0	62.1
	Muy alto	25	37.9	37.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.41. Grado de aportación a la institución



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

Se puede concluir que la mayor parte del personal no piensa que esta aportando a la institución y eso es grave, ya que si cada individuo aportara con ideas o propuestas la organización estuviera un mejor clima organizacional y sería más sólida.

42. ¿Cuál es el dominio de los procesos y actividades inherentes a sus funciones?

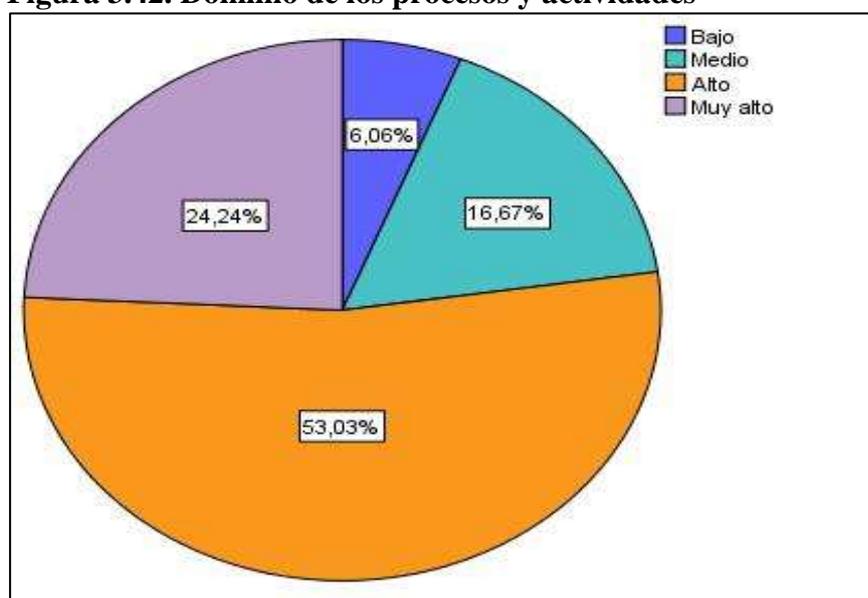
Tabla 3.42. Dominio de los procesos y actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Bajo	4	6.1	6.1	6.1
	Medio	11	16.7	16.7	22.7
	Alto	35	53.0	53.0	75.8
	Muy alto	16	24.2	24.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.42. Dominio de los procesos y actividades



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede concluir que en su gran mayoría el personal no domina los procesos y actividades que se les manifiesta, y esto es una falla de los altos mandos ya que cada persona tiene que ocupar el cargo que le corresponde y por ende realizar las actividades en las que se ha preparado.

43. ¿La calidad de la formación y orientación recibida de su puesto de trabajo es?

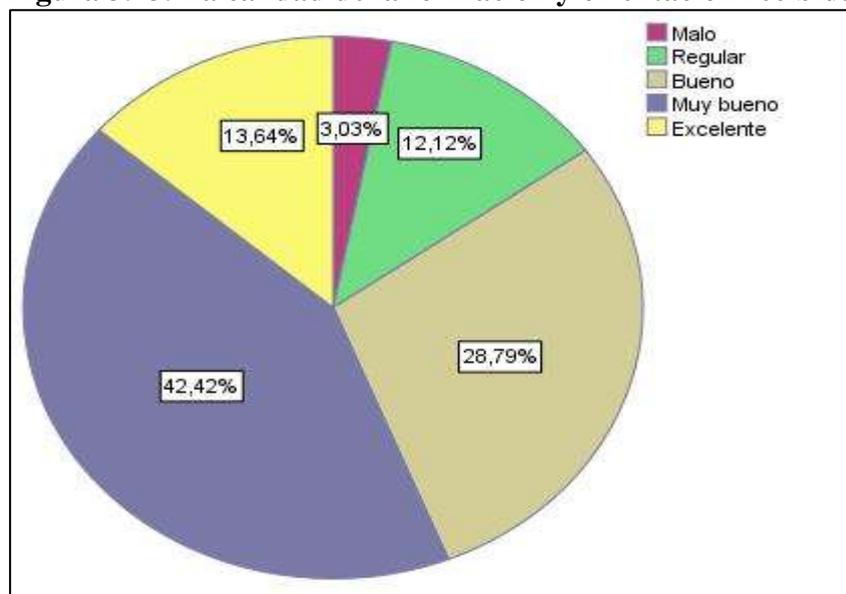
Tabla 3.43. La calidad de la formación y orientación recibida

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Malo	2	3.0	3.0	3.0
	Regular	8	12.1	12.1	15.2
	Bueno	19	28.8	28.8	43.9
	Muy bueno	28	42.4	42.4	86.4
	Excelente	9	13.6	13.6	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.43. La calidad de la formación y orientación recibida



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal administrativo considera que la calidad de la formación y orientación recibida en su puesto de trabajo no es eficaz ni eficiente.

44. ¿Las actividades que se cumplen son fruto de la comunicación y el trabajo multidisciplinario estratégico?

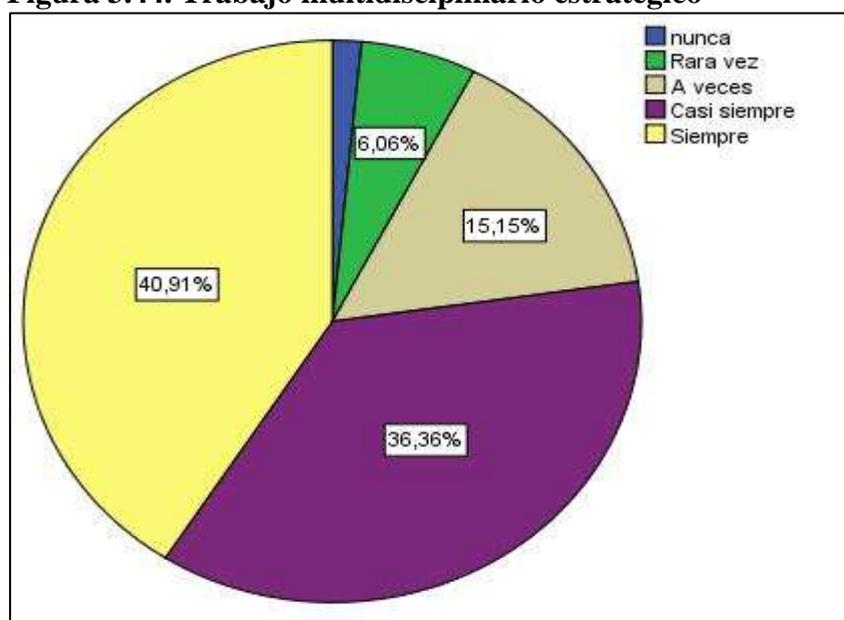
Tabla 3.44. Trabajo multidisciplinario estratégico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	1	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	4	6.1	6.1	7.6
	A veces	10	15.2	15.2	22.7
	Casi siempre	24	36.4	36.4	59.1
	Siempre	27	40.9	40.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.44. Trabajo multidisciplinario estratégico



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

Se puede concluir que en la organización existe una comunicación buena y que el personal está a gusto en un buen clima organización tomando en cuenta que la suma de casi siempre y siempre nos da un total de 78.27 aproximadamente.

45. ¿Considera que cada logro es fruto de procesos sistemáticamente planteados con anterioridad?

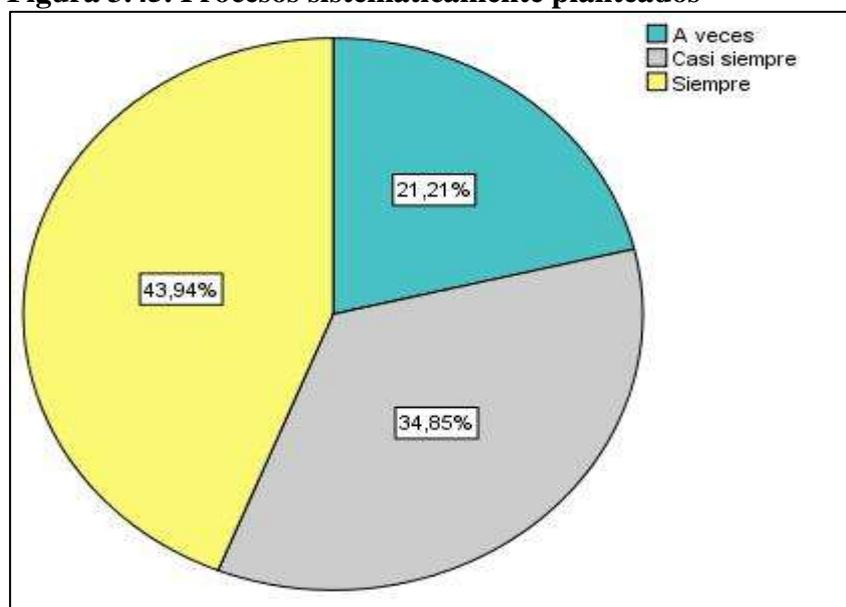
Tabla 3.45. Procesos sistemáticamente planteados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	A veces	14	21.2	21.2	21.2
	Casi siempre	23	34.8	34.8	56.1
	Siempre	29	43.9	43.9	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.45. Procesos sistemáticamente planteados



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

Se puede notar que la Organización cuenta con procesos planeados sistemáticamente con anterioridad y esto es una fortaleza Institucional.

46. ¿Los procesos de la organización son claros y debidamente comunicados?

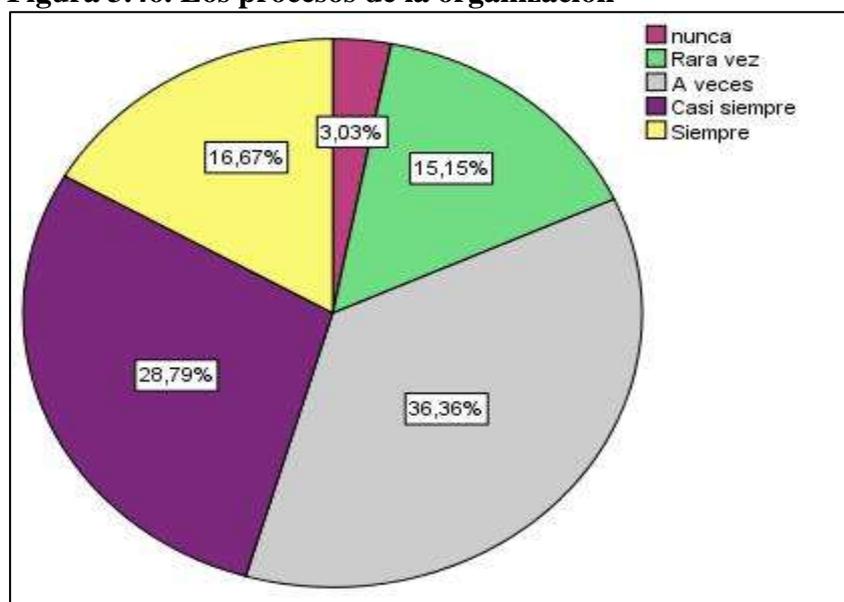
Tabla 3.46. Los procesos de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	2	3.0	3.0	3.0
	Rara vez	10	15.2	15.2	18.2
	A veces	24	36.4	36.4	54.5
	Casi siempre	19	28.8	28.8	83.3
	Siempre	11	16.7	16.7	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.46. Los procesos de la organización



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos, los procesos de la organización no están claros para el personal y esto se debe a la falta tal vez del Manual de procesos Administrativos.

47. ¿En los momentos de dificultad de sus tareas existe un plan de contingencias?

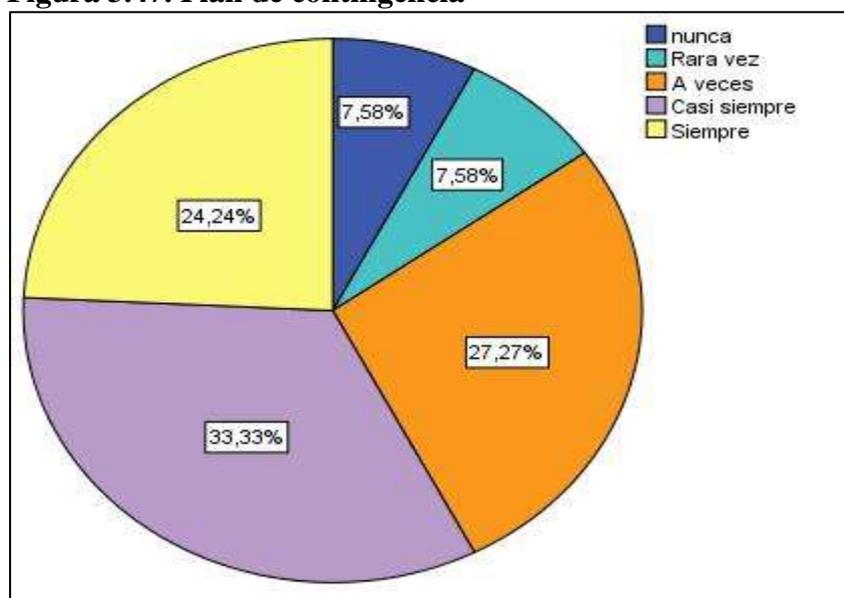
Tabla 3.47. Plan de contingencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	5	7.6	7.6	7.6
	Rara vez	5	7.6	7.6	15.2
	A veces	18	27.3	27.3	42.4
	Casi siempre	22	33.3	33.3	75.8
	Siempre	16	24.2	24.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.47. Plan de contingencia



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

El personal en su gran mayoría no conoce si existe para su área un Plan de Contingencia y esto es perjudicial para la organización ya que el personal acude a otras fuentes que no son las apropiadas para dar la mejor solución a dificultades que se presenten en su lugar de trabajo.

48. ¿El alcance de objetivos es fruto de planificación y la comunicación existente?

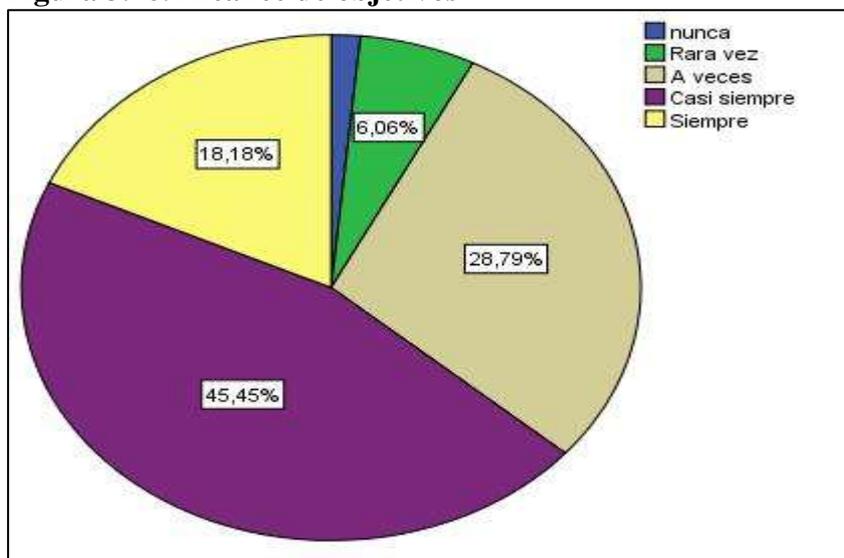
Tabla 3.48. Alcance de objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido	Porcentaje acumulado
Validos	Nunca	1	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	4	6.1	6.1	7.6
	A veces	19	28.8	28.8	36.4
	Casi siempre	30	45.5	45.5	81.8
	Siempre	12	18.2	18.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Figura 3.48. Alcance de objetivos



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016

Análisis

En la organización existe una buena comunicación, pero no siempre y esto no es tan malo porque nos damos cuenta que el personal rara vez pide ayuda. Y que el alcance de objetivos institucionales es muchas veces por mérito propio.

3.3 Diagnóstico

Para beneficio de esta investigación se realizó una encuesta al personal administrativo de la UTE sede Santo Domingo, con base en el análisis de la estructura organizacional y los procesos administrativos, con la finalidad de relacionarlos con la comunicación entre colaboradores, lo que permitió obtener una idea más clara de cómo se están ejecutando actualmente los procesos administrativos y como éstos influyen en los niveles de comunicación.

A continuación se detallan los resultados obtenidos en base a los objetivos anteriormente propuestos:

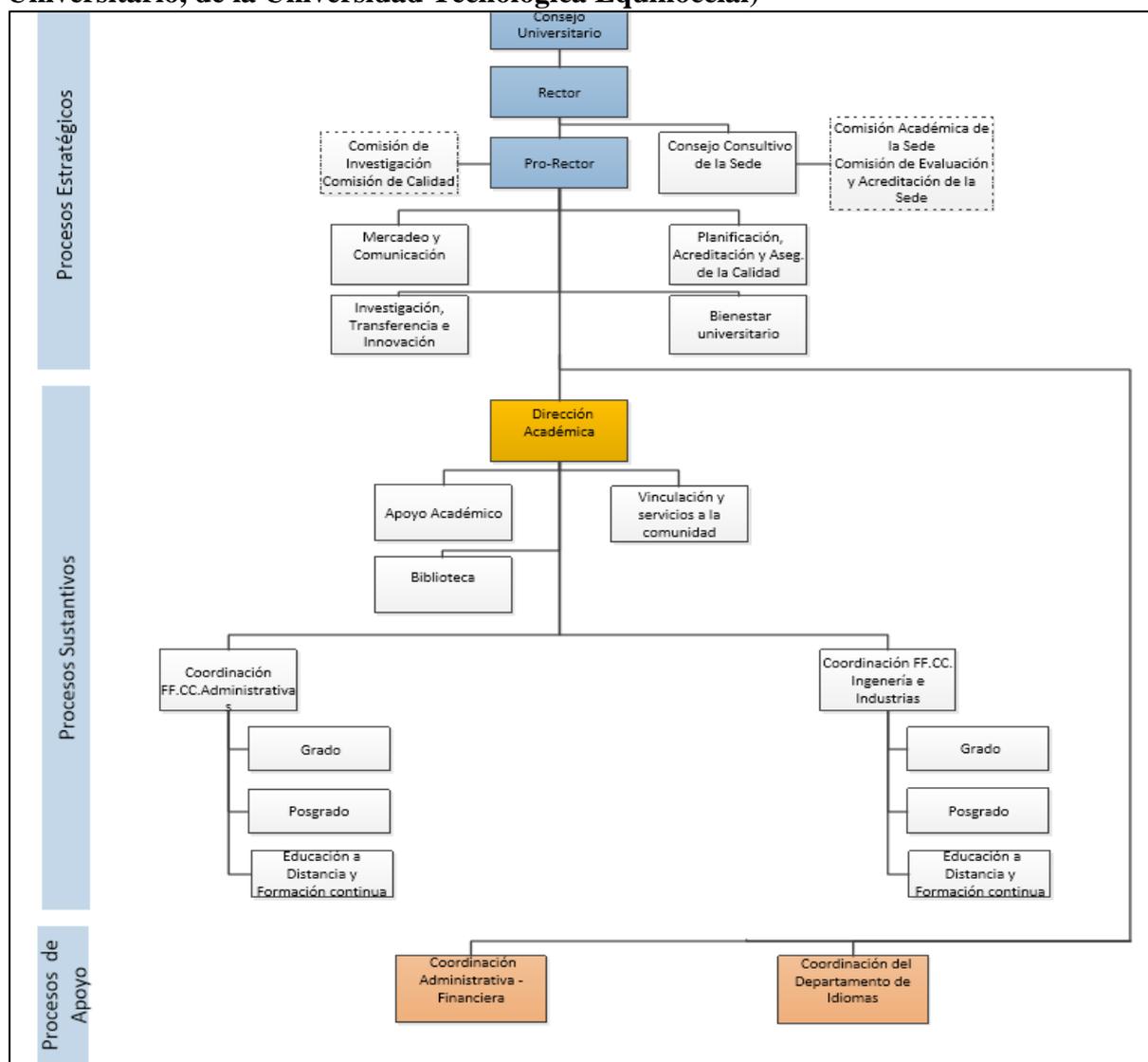
- **Objetivo N°1:** Elaborar un diagnóstico la situación actual de los procesos de gestión administrativa referentes al clima organizacional de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo.

3.4 Organización en la estructura.

Mediante la investigación de campo realizada se pudo notar la escasa coordinación de tareas en el personal administrativo UTE, debido a factores como:

- La poca planificación.
- El limitado conocimiento sobre las actividades a realizar.
- Y la nula documentación de procesos existentes, en los cuales está;
 - El no reportar su trabajo hacia sus superiores.
 - La delegación irregular e imprevisible de responsabilidades al personal administrativo, provocando de esta manera el incumplimiento de tareas a su vez demoras en la ejecución de funciones.

Figura 3.49. Estructura Organizacional (Provisional, antes de ser aprobada en Consejo Universitario, de la Universidad Tecnológica Equinoccial)



Fuente: Pro Rectorado UTE SD

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

3.5 Cumplimiento de objetivos

De la encuesta realizada se encontró que el personal administrativo no conoce como su trabajo contribuye al logro de objetivos institucionales, provocando así el incumplimiento de objetivos o metas de la organización. A pesar de que el 59% indican que la ejecución de su trabajo siempre contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales.

También se pudo determinar que las estrategias y objetivos de la Institución no se están comunicando en forma regular al personal administrativo, ya sea a través de comunicaciones especiales o actividades de formación y desarrollo.

3.5.1 Nivel de autoridad

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada se determinó la escasez de autoridad y orientación de los altos mandos en la supervisión de tareas, provocando que el personal administrativo no pueda cumplir los objetivos y metas de la organización. Aunque el 58% manifiestan que sus superiores siempre están orientados a cumplir y hacer cumplir las tareas, objetivos y metas de la organización.

De igual manera reflejó la limitada instrucción y comunicación de los jefes con su personal, en relación a ejecución de tareas y responsabilidades, causando desorganización en el cumplimiento de funciones.

3.5.2 Especialización de trabajo

Mediante la investigación de campo realizada se pudo conocer como las características de las funciones del personal administrativo no se ajustan a su titulación académica (solo el 23% laboran en el área de su titulación), causando así el limitado conocimiento sobre la ejecución de sus tareas y responsabilidades, al igual que el desconocimiento de sus funciones habituales, provocando de esta manera el incumplimiento de las mismas. Aunque el 68% manifiesta que siempre tienen claro cuáles son sus tareas y responsabilidades a desarrollar.

También se pudo determinar la escasa comunicación de gerencia con el personal administrativo en relación a las metas u objetivos que con su trabajo debe cumplir, causando desorientación en la ejecución de funciones, a pesar de que el 58% manifestó que siempre saben lo que la institución espera de su trabajo.

3.5.3 Delegación de tareas

En base a los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada, se pudo determinar que el personal administrativo está desempeñando tareas que no están dentro de sus obligaciones, al igual que la frecuente ejecución de varias tareas al mismo tiempo, causando así desestabilización en sus funciones habituales.

También reflejó la disposición insuficiente de tiempo para el cumplimiento de sus funciones, causando demoras en la entrega de trabajos, o a su vez errores en las mismas. Aunque el 36% del personal manifestó que siempre disponen de tiempo suficiente para realizar sus tareas o responsabilidades.

Con esta información se pudo analizar la estructura organizacional de la Universidad Tecnológica Equinoccial, en la cual se identificaron todas las falencias detalladas anteriormente, dándonos un diagnóstico real del tipo de organización que está llevando la institución. Es así, que se crea la necesidad de realizar modificaciones y cambios en los procesos que actualmente se están ejecutando.

- **Objetivo N°2:** Determinar los factores organizacionales que afectan a la comunicación interna y externa en la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo.

3.5.4 Planificación estratégica

Mediante la investigación de campo realizada se pudo notar la limitada planificación y comunicación en los procesos administrativos para el alcance de objetivos, así el 44% manifestó que cada logro siempre es fruto de procesos sistemáticamente planteados con anterioridad.

Así mismo reflejó la inexistencia de procesos o métodos nuevos en la ejecución habitual de funciones, dando a conocer que actualmente no se está realizando la planificación correspondiente de nuevos procedimientos.

3.5.5 Procedimientos y funciones

En base a los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada se pudo determinar la inexistencia de un manual o documento que sirva de guía para la ejecución de tareas o responsabilidades, al igual que la de un plan de contingencia que esté presente en los momentos de dificultad en sus funciones. Esto causa el equívoco funcionamiento interno de la institución.

Así mismo, reflejó la falta de comunicación en el direccionamiento al personal administrativo en sus funciones con respecto a lo que debe hacer, que métodos o procedimiento ejecutar, cual es la calidad o cantidad de trabajo que se espera que haga, que tiempo tiene asignado para su ejecución y cuál es la responsabilidad de la misma. Provocando que los miembros de la institución no puedan realizar sus tareas o responsabilidades habituales por la recepción incorrecta de información en relación a su trabajo.

3.5.6 Control de actividades

Mediante la investigación de campo realizada al personal administrativo se pudo determinar la falta de dominio en los procesos de sus funciones habituales, no existe comunicación para el logro de metas, causando un bajo rendimiento en la ejecución de tareas. Aunque el 33% mencionan que en el despliegue de procesos siempre hay una comunicación para el cumplimiento de metas y objetivos.

También reflejó la carencia de una orientación e información recibida para la ejecución de tareas o responsabilidades, causando así el equívoco desarrollo de las mismas.

Es así, como se pudo identificar el proceso administrativo que actualmente está implementado en la Universidad Tecnológica Equinoccial, en donde se pudieron encontrar pros y contras en los métodos habitualmente ejecutados y así se logró evaluar la eficiencia y eficacia del desarrollo de los mismos.

- **Objetivo N°3:** Establecer la relación existente entre los niveles de comunicación dentro de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo y el clima organizacional de la institución.

3.5.7 Motivación laboral.

Mediante la investigación de campo realizada se pudo determinar que el grado de relación que hay entre los niveles de comunicación y el clima organizacional le proporciona al personal administrativo escasa motivación y dedicación en sus actividades, lo que se denota en su esfuerzo laboral muy bajo, causando de esta manera el bajo rendimiento al desarrollo de sus funciones.

También se ve reflejado en el poco reconocimiento y apreciación a la ejecución de labores del jefe o superior hacia el resultado positivo de las tareas o responsabilidades. Aunque el 39% del personal administrativo manifiesta que siempre su trabajo es reconocido y apreciado, pero no existe en su mayoría el nivel de comunicación que permita visualizar ese tipo de reconocimiento

3.5.8 Grado de capacitación

Los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada reflejó la necesidad de programar un mayor número de entrenamiento o capacitaciones necesarias para el desenvolvimiento en su puesto de trabajo. Debido a la importancia de mejorar cada vez más el nivel de productividad en sus funciones, lo pocos que existen no se comunican o no existe un direccionamiento para quienes requieren o serán parte del mismo entrenamiento.

3.5.9 Relación laboral

En base a los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada, se pudo determinar la poca comunicación existente entre los altos y bajos mandos de la institución, ya sea por problemas personales o conflictos relacionados a sus tareas o actividades, provocando así inestabilidad laboral del personal administrativo.

Aunque el 47% del personal administrativo manifiesta que su jefe siempre se interesa por los problemas ocasionados en sus funciones habituales, este hecho no es recurrente, y no se lo realiza de manera permanente, como para visualizar resultados por ese hecho.

3.5.10 Nivel de productividad

Mediante la investigación de campo realizada al personal administrativo reflejó como al personal administrativo le resulta rutinario su trabajo, provocando el bajo interés en el cumplimiento de sus funciones, así mismo reflejó el bajo nivel de capacidad para adaptarse a nuevas situaciones en su trabajo, aunque el 39% consideran que su nivel de adaptación siempre es muy alto, estos resultados no son comunicados por ningún vía a los superiores y menos a las autoridades.

De esta manera se pudieron establecer los factores de incidencia entre el grado de comunicación y el clima organizacional, considerando para ellos el proceso administrativo de la Universidad Tecnológica Equinoccial SD, a la vez establecer como esto limita el desarrollo organizacional.

Con estos antecedentes, se puede plantear como medio de mejora comunicativa un Manual de Procesos Administrativos que se oriente a conocer los actores de cada actividad, para así establecer mecanismos de comunicación directa entre las partes del mismo proceso, a la vez como herramienta de jefes departamentales para proponer dentro de su planificación operativa las orientaciones comunicacionales entre departamentos de la Universidad Tecnológica Equinoccial, sede Santo Domingo.

3.5.11 Manual de procesos administrativos

El presente manual de procesos administrativos de la Universidad Tecnológica Equinoccial sede Santo Domingo, es una herramienta que norma los procedimientos para el desempeño organizacional de las áreas administrativas, el cual servirá de base para una mejor comunicación entre referentes del trabajo grupal.

Contiene información relevante de las actividades principales que ejecutan en sus puestos de trabajo, su intervención y comunicación en las diferentes etapas del proceso, su responsabilidad y participación; finalmente proporciona información a todo el personal con respecto al funcionamiento de la Institución.

Además otorga un orden lógico a todas las actividades con el fin de agilizar los trámites que el usuario realiza dentro de la Institución, evitando la duplicidad de funciones, optimizando de esta manera los recursos, logrando cumplir los objetivos Institucionales de una manera eficiente y eficaz, este hecho se vuelve de importancia porque la comunicación se orienta a todas las vías y todos los funcionarios, de acuerdo a sus actividades.

La estructuración adecuada del Manual de Procesos Administrativos refleja los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la Institución así como los medios a utilizarse para la consecución de objetivos; esto permite que se facilite la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional en todos los ámbitos, aportando a la comunicación

efectiva, además de estar orientado a un desempeño adecuado y eficiente de las funciones de cada departamento.

Dentro de éste contexto se consideró necesario que la institución cuente con este documento base (Manual de Procesos), que permite tener definas las tareas y procedimientos, los cuales podrán ser flexibilizados y/o modificados cuando sea necesario, considerando los cambios que puedan darse a futuro dentro de la estructura organizacional.

3.5.12 Objetivos

- Ofrecer una base formal y sólida a la administración de la Institución.
- Ofrecer una base para programas de capacitación e inducción de personal nuevo.
- Sentar una base para futuras mejoras en los procesos de la organización.
- Brindar una visión clara u objetiva de los procesos administrativos.
- Optimizar los recursos de la organización.
- Mejor la comunicación para el cliente interno y externo
- Establecer los lineamientos para exigir eficiencia y eficacia en las actividades.
- Establecer las cargas de trabajo y por consecuencia delimitar funciones y establecer responsabilidades

3.5.13 Alcance

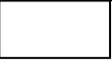
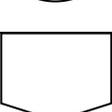
El alcance del presente Manual, en forma directa, es a las siguientes áreas Administrativas:

- Recursos Humanos
- Tesorería
- Contabilidad
- Mantenimiento
- Sistemas
- Relaciones Públicas

3.5.14 Simbología

Para la representación gráfica de la secuencia de los procedimientos o actividades que conforman el manual se utilizó la simbología ANSI, detallada a continuación:

Tabla 3.49. Simbología

FUNCIÓN	SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
Proceso		Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
Decisión		Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
Documento		Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
Datos		Implica entrada o salida de información.
Archivo		Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
Flechas		Representan flujo de información. Indican dirección que sigue el flujo en el sistema.
Conector		Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
Conector de página		Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.
Inicio/Fin		Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

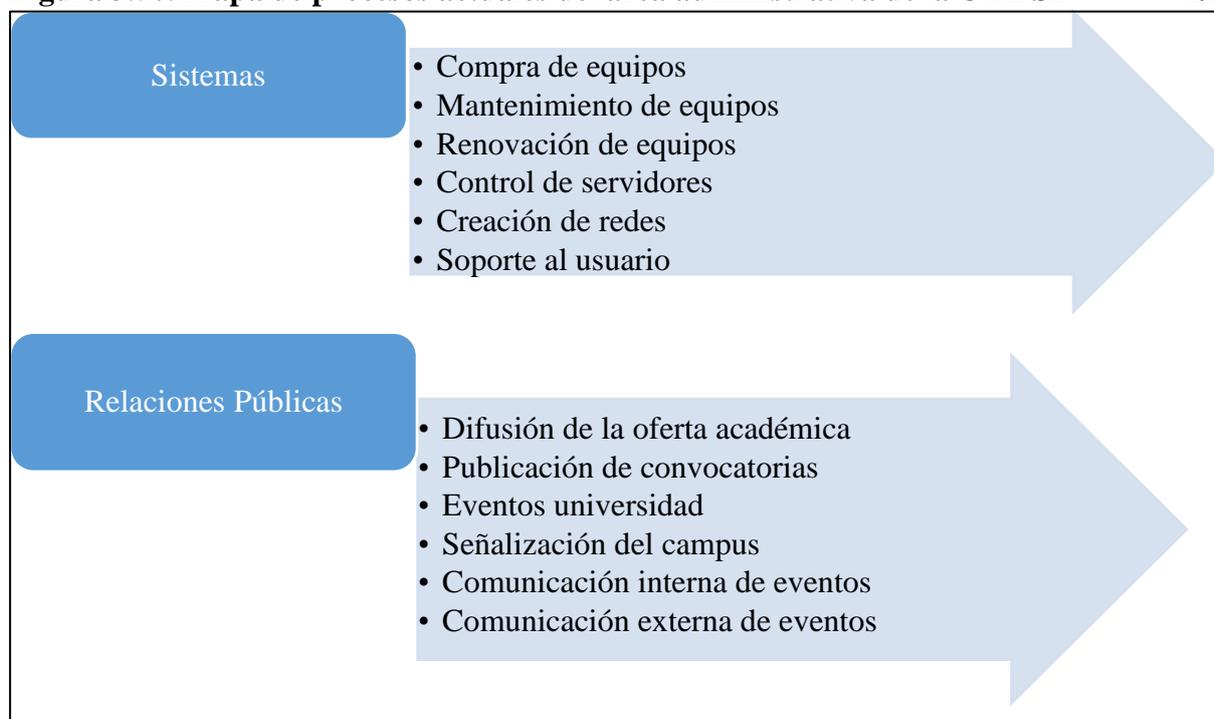
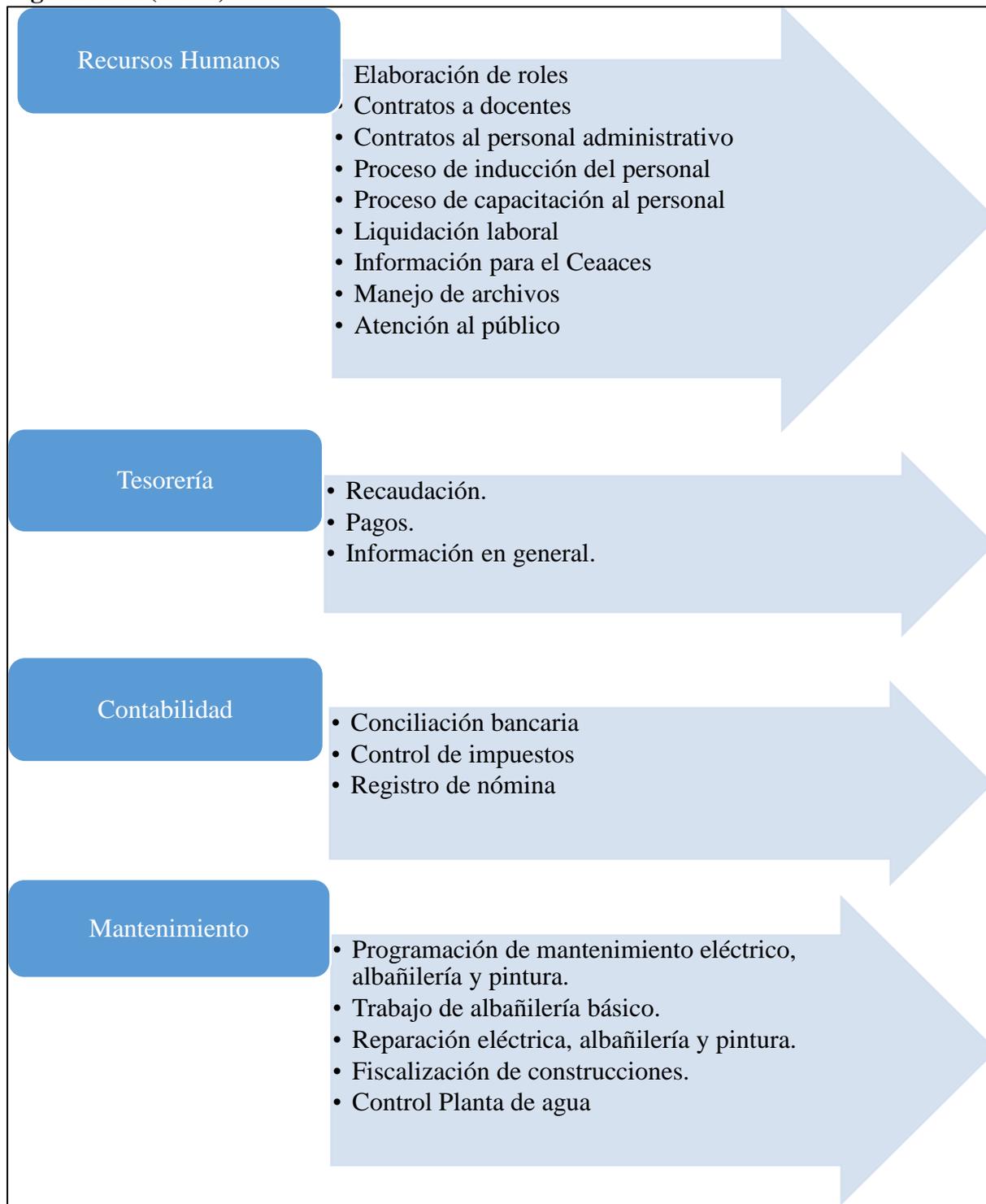
Figura 3.50. Mapa de procesos actuales del área administrativa de la UTE SD**1/2**

Figura 3.50. (Cont.)

2/2



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

3.5.15 Descripción de procesos

Tabla 3.50. Elaboración de roles

1/3

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-001
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 1 de 3
Procedimiento: Elaboración de roles		Área Responsable: Departamento de Recursos Humanos	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Recursos Humanos	Recibe la información de todas las áreas vinculadas para descuentos de anticipos del mes.	
2		Registra la información en el sistema de roles.	
3		Procesa y verifica los roles del personal administrativo y docente.	
4		Envía la información de roles al IESS antes de culminar el mes para que sea procesada.	
5		Verifica que en el IESS cuadre la información con el sistema de roles.	
6		Genera los reportes para los pagos del personal administrativo y docente.	
7		Si el personal tiene acreditación directa se ingresa la información a la página del banco del pacifico.	
8	Prorectorado	Aprueba el pago.	
9	Departamento de Contabilidad	Si el personal recibe en cheques, se envía la información al departamento responsable.	
10		Emite los cheques a Tesorería.	
11	Tesorería	Entrega cheques y roles de pago al personal administrativo y docente.	

Tabla 3.50. (Cont.)

2/3



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código: PR-DR-001

Universidad Tecnológica Equinoccial
Sede Santo Domingo

Fecha: Abril/2016

Página: 2 de 3

Procedimiento: Elaboración de roles

Área Responsable: Departamento de
Recursos Humanos

Descripción de Actividades

Paso	Responsable	Actividad
------	-------------	-----------

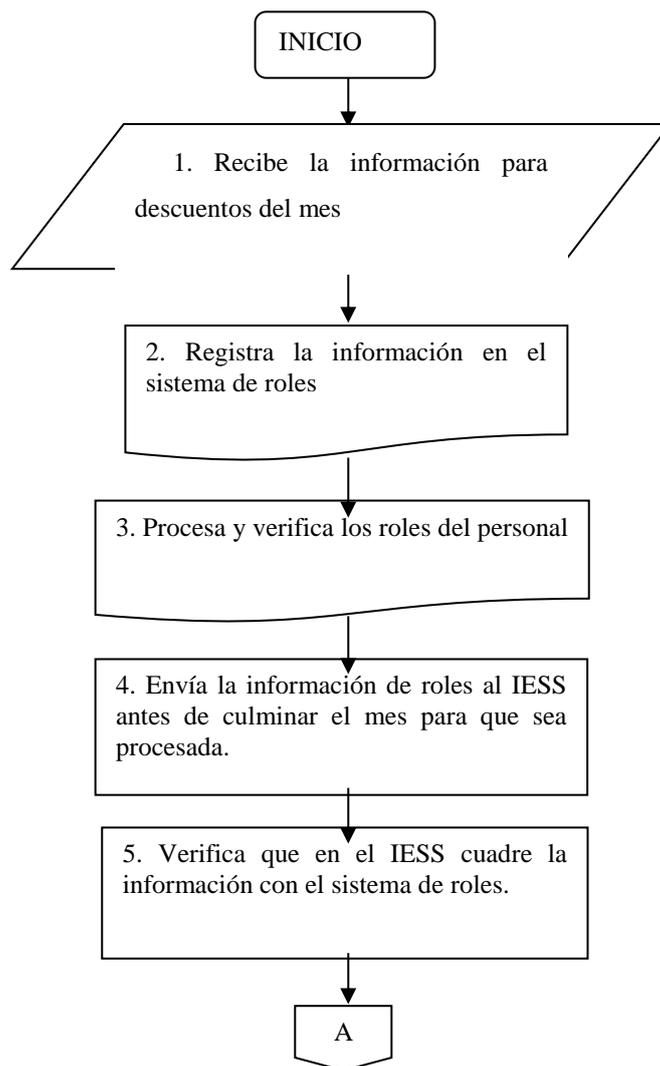


Tabla 3.50. (Cont.)



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código: PR-DR-001

Universidad Tecnológica Equinoccial
Sede Santo Domingo

Fecha: Abril/2016

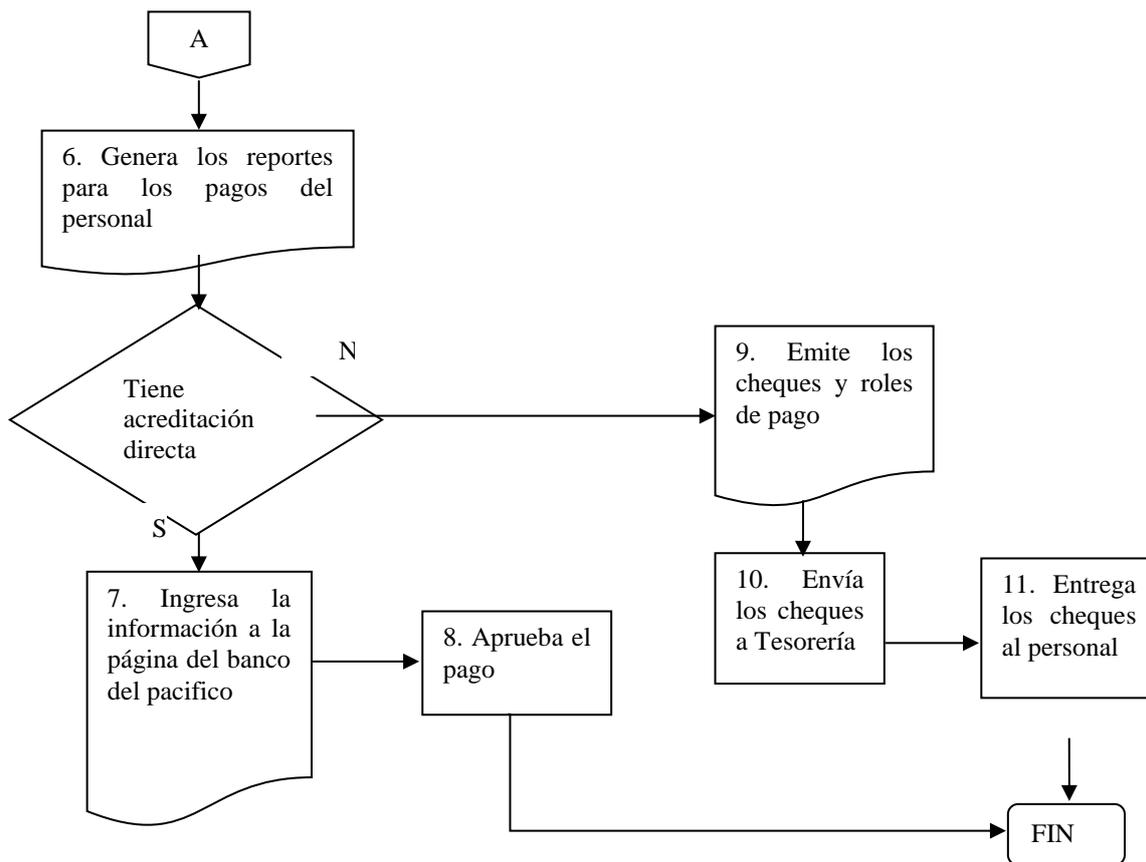
Página: 3 de 3

Procedimiento: Elaboración de roles

Área Responsable: Departamento de Recursos Humanos

Descripción de Actividades

Paso	Responsable	Actividad
------	-------------	-----------

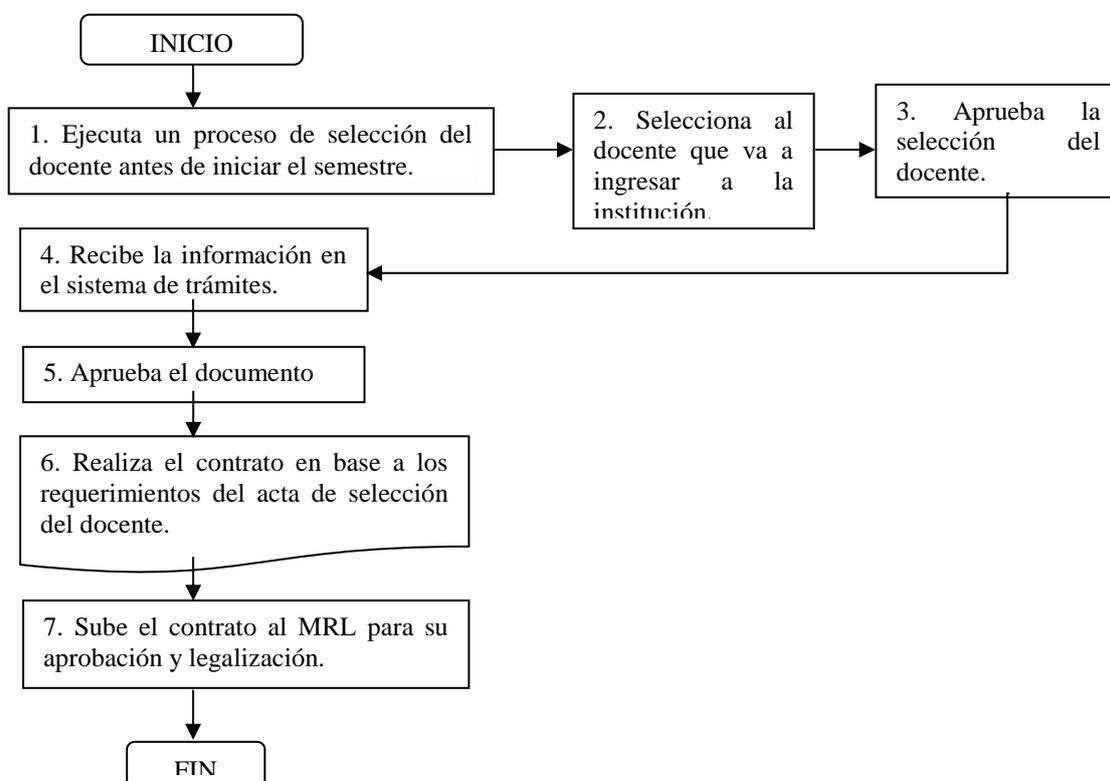


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.51. Contratos a docentes

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-002
	Universidad Tecnológica Equinoccial	Fecha: Abril/2016
	Sede Santo Domingo	Página: 1 de 1
Procedimiento: Contratos a docentes		Área Responsable: Departamento de Recursos Humanos
Descripción de Actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Departamento de Recursos Humanos	Ejecuta un proceso de selección del docente, dos meses antes del inicio de cada semestre.
2	Coordinación Académica	Selecciona al docente que va a ingresar a la institución.
3	Dirección Académica, Decano de Facultad y Protector	Aprueba la selección del docente.
4	Departamento de Recursos Humanos	Recibe la información en el sistema de trámites.
5		Aprueba el documento
6		Realiza el contrato en base a los requerimientos que se establecen en el acta de selección del docente.
7		Sube el contrato al Ministerio de Relaciones Laborales para su aprobación y legalización.
Diagrama de Flujo		
Departamento de Recursos Humanos	Coordinación Académica	Dirección Académica, Decano y Protector



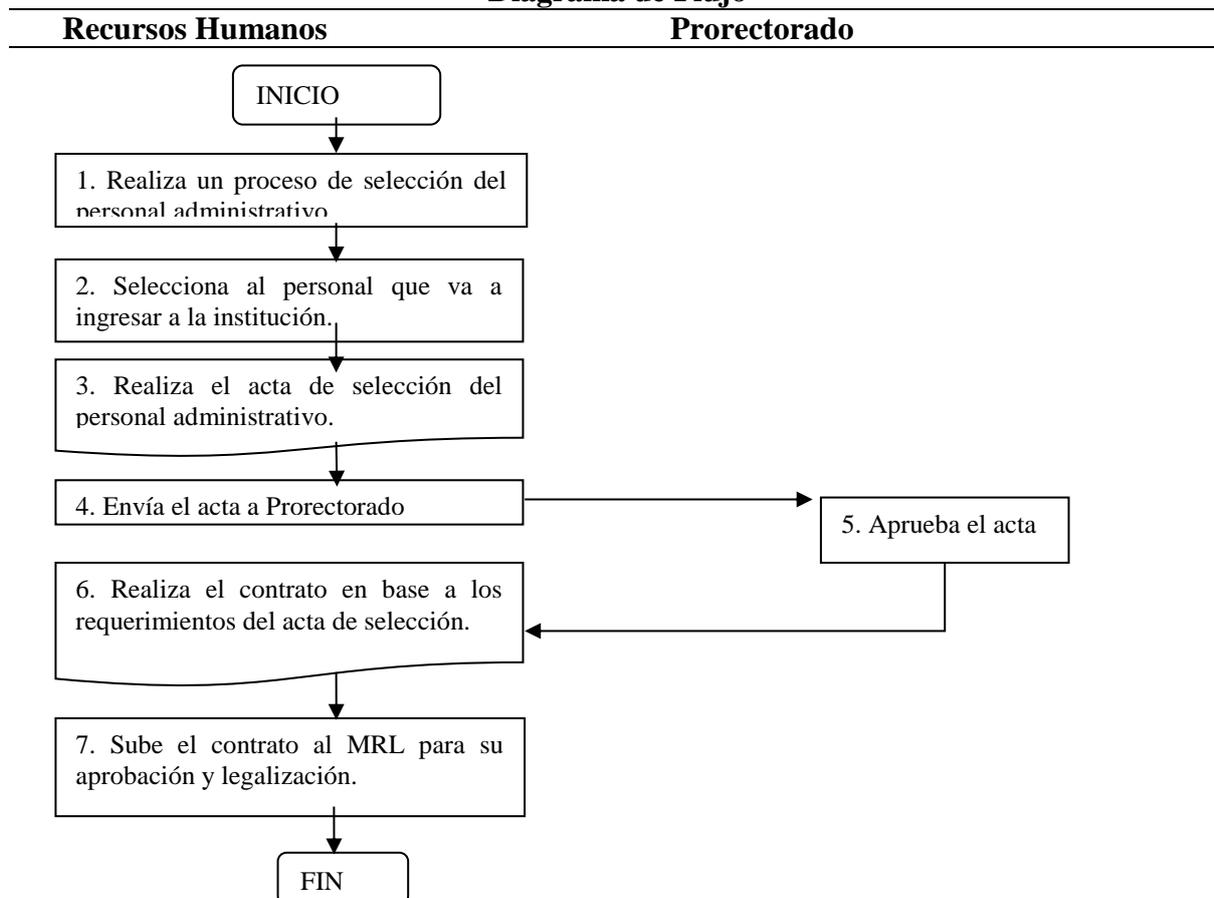
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.52. Contratos al personal administrativo

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-003
		Universidad Tecnológica Equinoccial	Fecha: Abril/2016
		Sede Santo Domingo	Página: 1 de 1
Procedimiento: Contratos al personal administrativo		Área Responsable: Departamento de Recursos Humanos	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Recursos Humanos	Realiza un proceso de selección del personal administrativo.	
2		Selecciona al personal que va a ingresar a la institución.	
3		Realiza el acta de selección del personal administrativo.	
4		Envía el acta a Prorectorado.	
5		Aprueba el acta	
6	Prorectorado	Realiza el contrato en base a los requerimientos que se establecen en el acta de selección del personal.	
7	Departamento de Recursos Humanos	Sube el contrato al Ministerio de Relaciones Laborales para su aprobación y legalización.	

Diagrama de Flujo

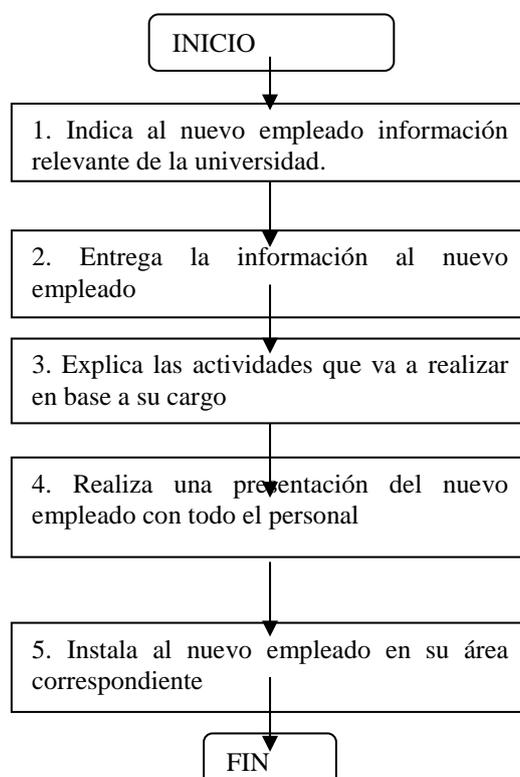


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.53. Proceso de Inducción del personal

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-004
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
		Página: 1 de 1	
Procedimiento: Proceso de Inducción del personal		Área Responsable: Departamento de Recursos Humanos	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Recursos Humanos	Indica al nuevo empleado lo referente a misión, visión, objetivos y organigrama estructural de la universidad.	
2		Entrega la información sobre la misión, visión y objetivos institucionales.	
3		Explica las actividades que va a realizar en base a su cargo.	
4		Realiza una presentación del nuevo empleado con todo el personal acerca de su nuevo cargo y funciones.	
5		Instala al nuevo empleado en su área correspondiente.	
Diagrama de Flujo			
Departamento de Recursos Humanos			

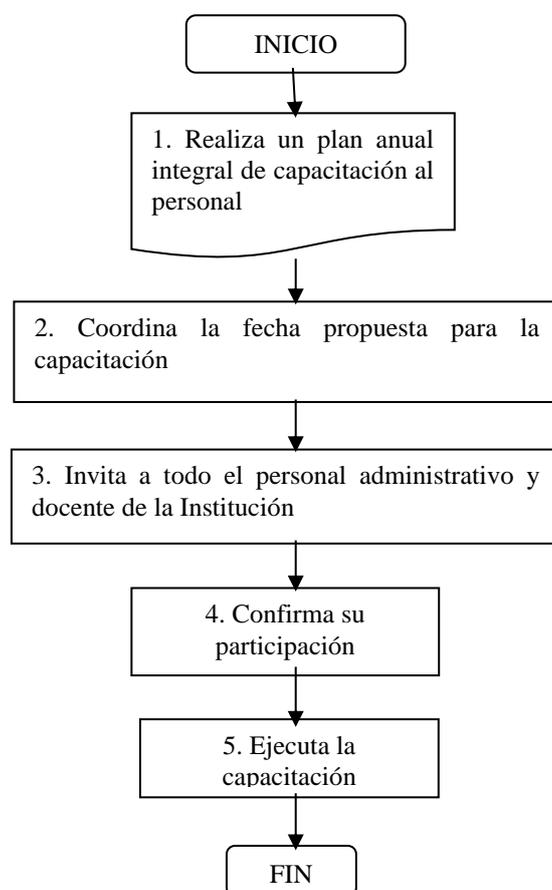


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.54. Proceso de Capacitación del personal

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-005
		Universidad Tecnológica Equinoccial	Fecha: Abril/2016
		Sede Santo Domingo	Página: 1 de 1
Procedimiento: Proceso de Capacitación al personal		Área Responsable: Departamento de Recursos Humanos	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Recursos Humanos	Realiza un plan anual integral de capacitación, en el cual establece tres o cuatro capacitaciones al año para todo el personal.	
2		Coordina la fecha propuesta para la capacitación.	
3		Invita a todo el personal administrativo y docente de la Institución.	
4		Confirma su participación.	
5		Ejecuta la capacitación.	
Diagrama de Flujo			
Departamento de Recursos Humanos			

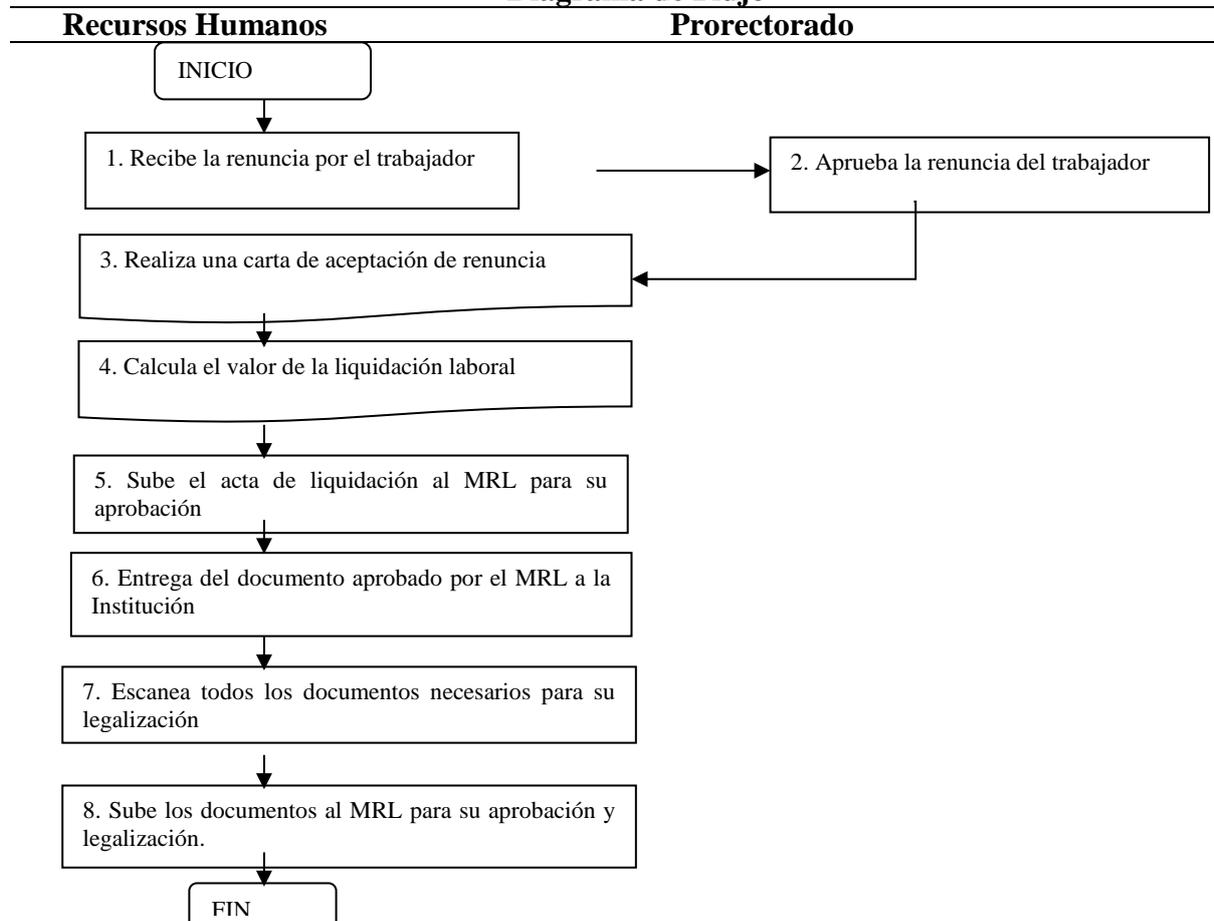


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.55. Liquidación laboral

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Código: PR-DR-006
		Universidad Tecnológica Equinoccial		Fecha: Abril/2016
		Sede Santo Domingo		Página: 1 de 1
Procedimiento: Liquidación laboral.		Area Responsable: Departamento de Recursos Humanos		
Descripción de Actividades				
Paso	Responsable	de	Actividad	
1	Departamento de Recursos Humanos		Recibe la renuncia por el trabajador.	
2	Prorectorado		Aprueba la renuncia del trabajador.	
3	Departamento de Recursos Humanos		Realiza una carta de aceptación de renuncia.	
4			Calcula el valor de la liquidación laboral.	
5			Sube el acta de liquidación al Ministerio de Relaciones Laborales para su aprobación.	
6			Entrega del documento aprobado por el MRL a la Institución.	
7			Escanea todos los documentos necesarios para su legalización	
8			Sube los documentos al Ministerio de Relaciones Laborales para su aprobación y legalización.	

Diagrama de Flujo

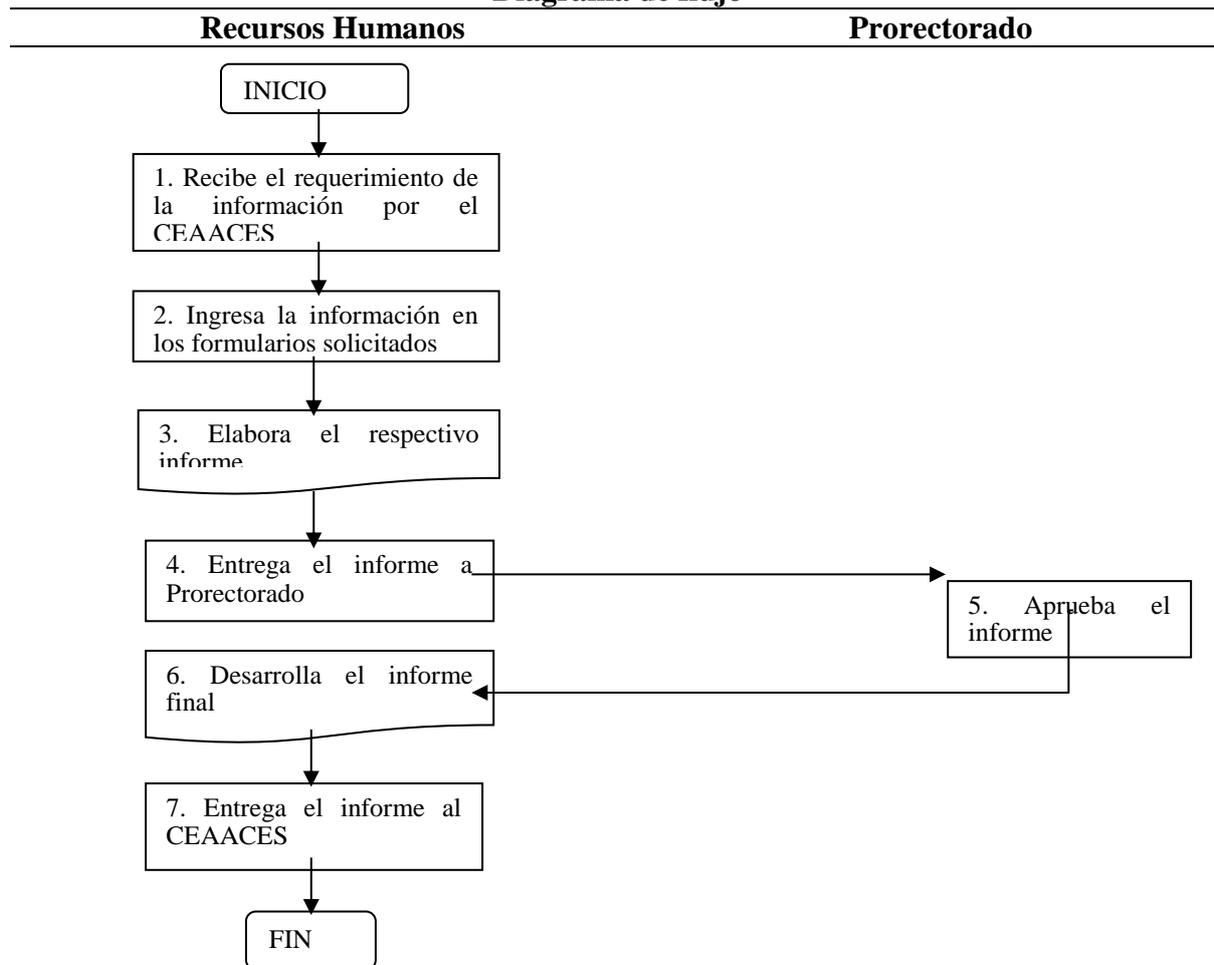
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.56. Información para el CEAACES

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-007
		Universidad Tecnológica Equinoccial	Fecha: Abril/2016
		Sede Santo Domingo	Página: 1 de 1
			
Procedimiento:	Información para el CEAACES.	Área Responsable:	Departamento de Recursos Humanos
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Recursos Humanos	Recibe el requerimiento de la información por el CEAACES.	
2		Ingresa la información en los formularios solicitados.	
3		Elabora el respectivo informe.	
4		Entrega el informe a Prorectorado.	
5	Prorectorado	Aprueba el informe.	
6	Departamento de Recursos Humanos	Desarrolla el informe final	
7		Entrega el informe al CEAACES.	

Diagrama de flujo

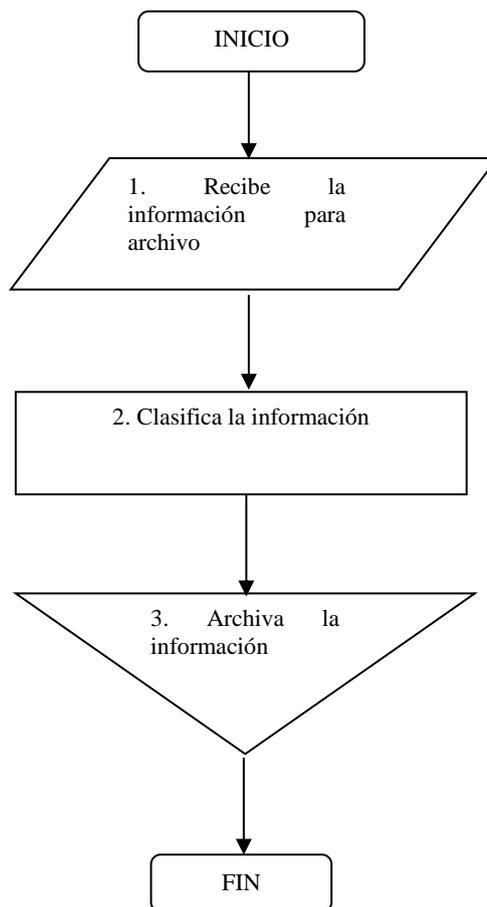


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.57. Manejo de archivos

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-008
		Universidad Tecnológica Equinoccial	Fecha: Abril/2016
		Sede Santo Domingo	Página: 1 de 1
Procedimiento: Manejo de archivos.		Área Responsable: Departamento de Recursos Humanos	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Recursos Humanos	de Recibe la información para archivo.	
2		Clasifica la información	
3		Archiva la información según su ubicación.	
Diagrama de Flujo			
Departamento de Recursos Humanos			

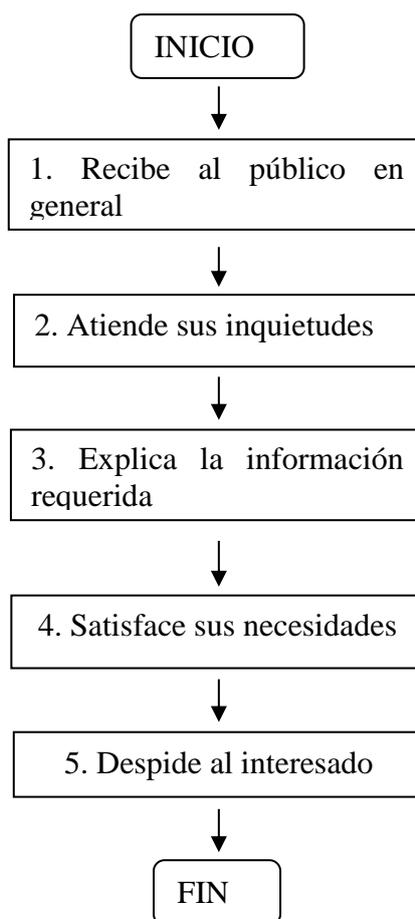


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.58. Atención al público

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-009
		Universidad Tecnológica Equinoccial	Fecha: Abril/2016
		Sede Santo Domingo	Página: 1 de 1
Procedimiento: Atención al público.		Área Responsable: Departamento de Recursos Humanos	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Recursos Humanos	Recibe al público en general.	
2		Atiende sus preguntas o inquietudes.	
3		Explica la información requerida.	
4		Satisface sus necesidades.	
5		Despide al interesado.	
Descripción de Actividades			
Departamento de Recursos Humanos			

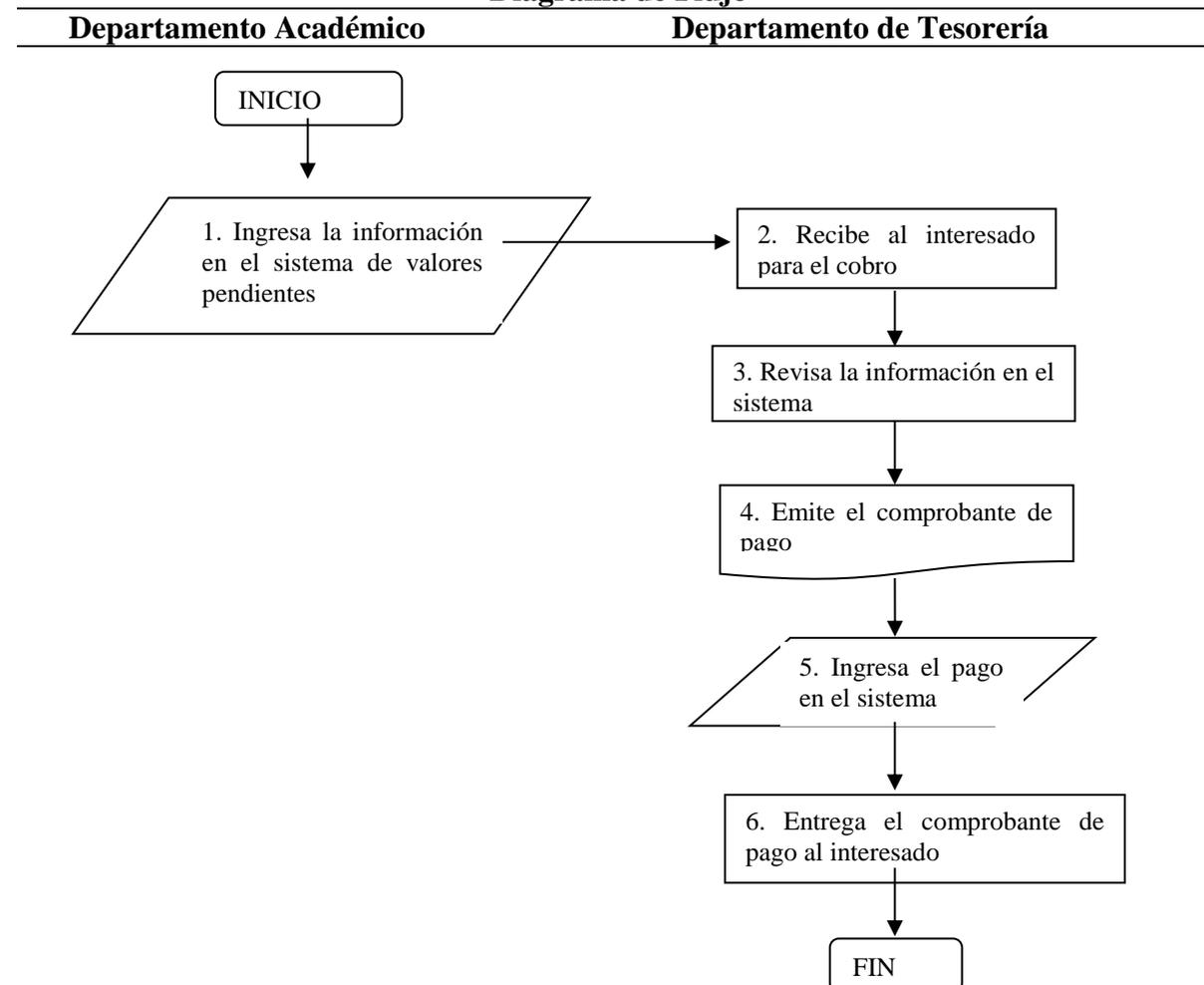


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.59. Recaudación

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DT-001
	Universidad Tecnológica	Fecha: Abril/2016
	Equinoccial Sede Santo Domingo	Página: 1 de 1
Procedimiento: Recaudación.		Área Responsable: Departamento de Tesorería
Descripción de Actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Departamento Académico	Ingresa la información en el sistema referente a matrículas, créditos, certificados, entre otros.
2	Departamento de Tesorería	Recibe al interesado para el cobro.
3		Revisa la información en el sistema.
4		Emite el comprobante de pago.
5		Ingresa el pago correspondiente en el sistema.
6		Entrega el comprobante de pago al interesado.

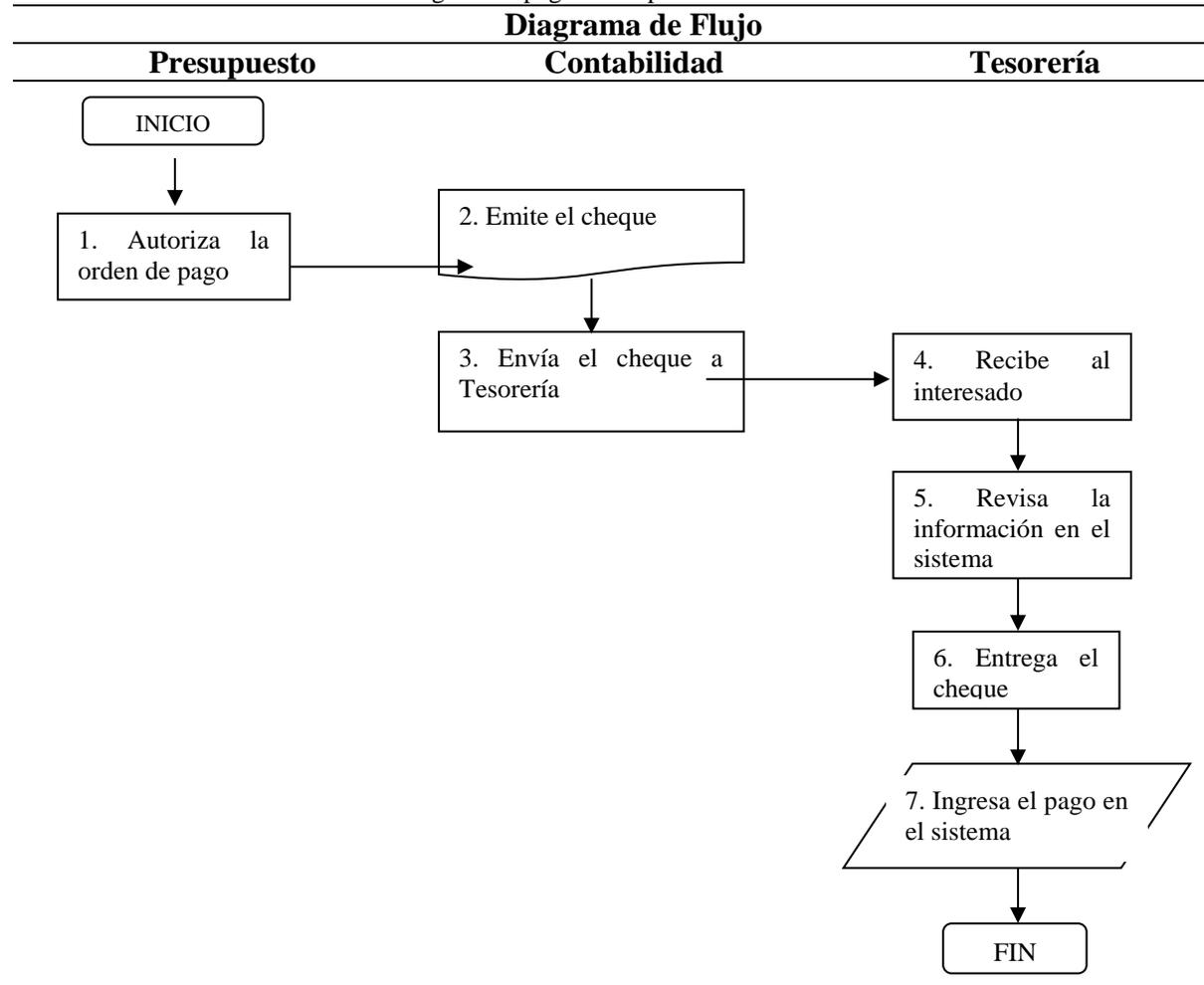
Diagrama de Flujo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.60. Pagos

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Código: PR-DT-002
		Universidad Tecnológica		Fecha: Abril/2016
		Equinoccial Sede Santo Domingo		Página: 1 de 1
Procedimiento: Pagos.		Área Responsable: Departamento de Tesorería		
Descripción de Actividades				
Paso	Responsable	de	Actividad	
1	Departamento Presupuesto	de	Autoriza la orden de pago.	
2	Departamento Contabilidad	de	Emite el cheque.	
3			Envía el cheque al departamento de tesorería.	
4	Departamento Tesorería	de	Recibe al interesado.	
5			Revisa la información en el sistema.	
6			Entrega el cheque.	
7			Registra el pago correspondiente en el sistema.	



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.61. Información en general

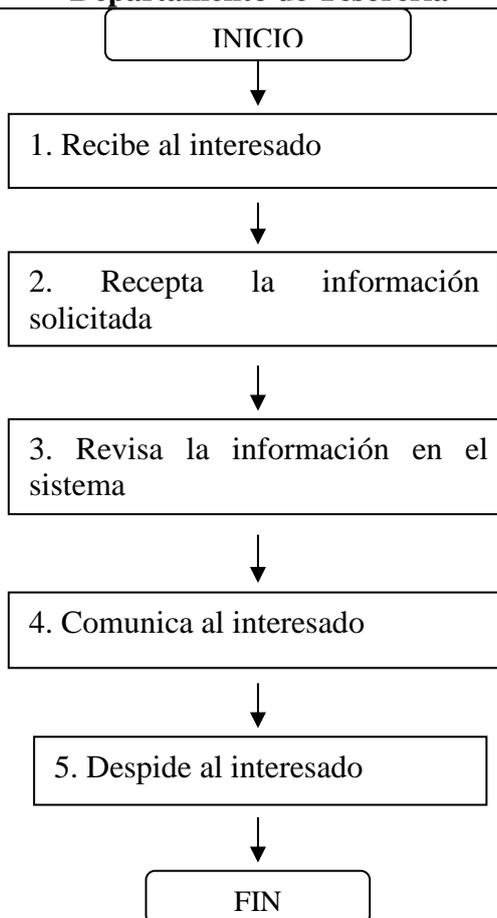
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DT-003
	Universidad Tecnológica Equinoccial	Fecha: Abril/2016
	Sede Santo Domingo	Página: 1 de 1

Procedimiento: Información en general. **Área Responsable:** Departamento de Tesorería

Descripción de Actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Departamento de Tesorería	Recibe al interesado.
2		Recepta la información solicitada.
3		Revisa la información en el sistema.
4		Comunica al interesado.
5		Despide al interesado.

Diagrama de Flujo

Departamento de Tesorería



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.62. Conciliación Bancaria



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código: PR-DC-001

Universidad Tecnológica Equinoccial
Sede Santo Domingo

Fecha: Abril/2016

Página: 1 de 1

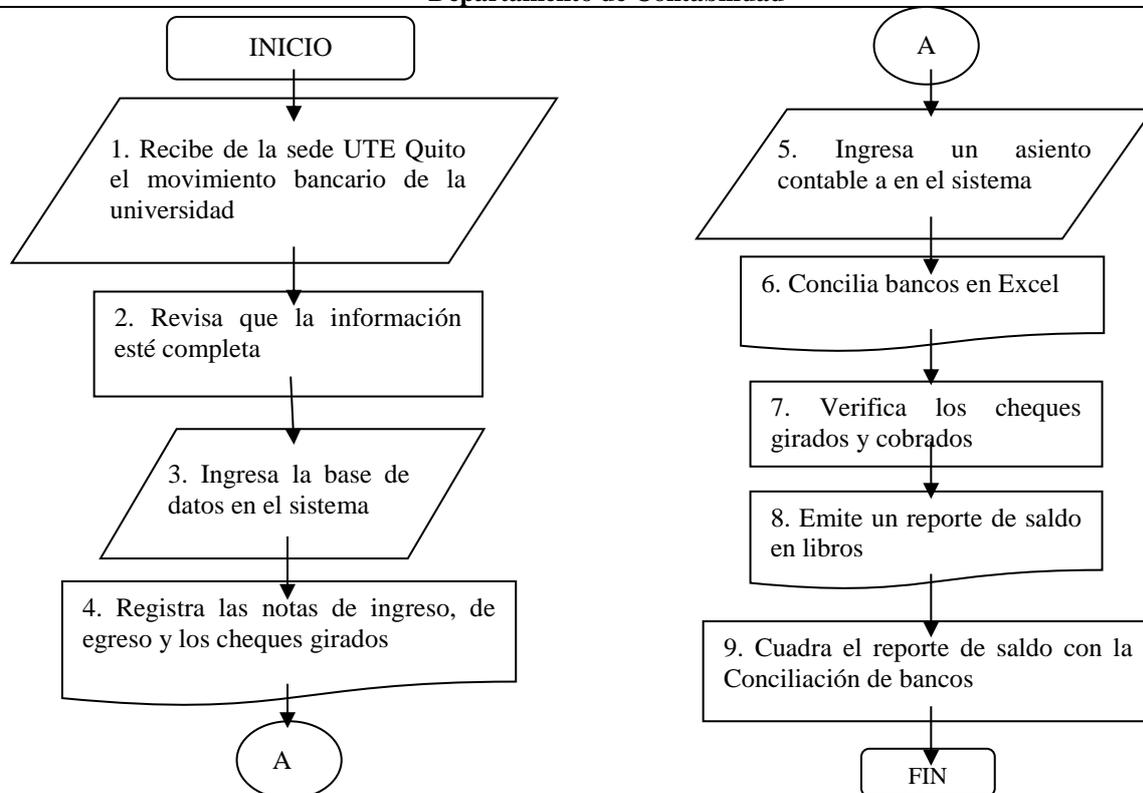
Procedimiento: Conciliación Bancaria

Área Responsable: Departamento de Contabilidad

Descripción de Actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Departamento de Contabilidad	Recibe de la sede UTE Quito el movimiento de todo el mes de los bancos que mantiene la universidad.
2		Revisa que la información esté completa.
3		Sube la base de datos al sistema.
4		Registra los depósitos, notas de créditos, notas de débitos y cheques girados y cobrados.
5		Genera un asiento contable a través del sistema.
6		Concilia bancos en Excel.
7		Verifica los cheques girados y cobrados
8		Emite un reporte de saldo en libros.
9		Cuadra el reporte de saldo con la Conciliación de bancos

Diagrama de Flujo

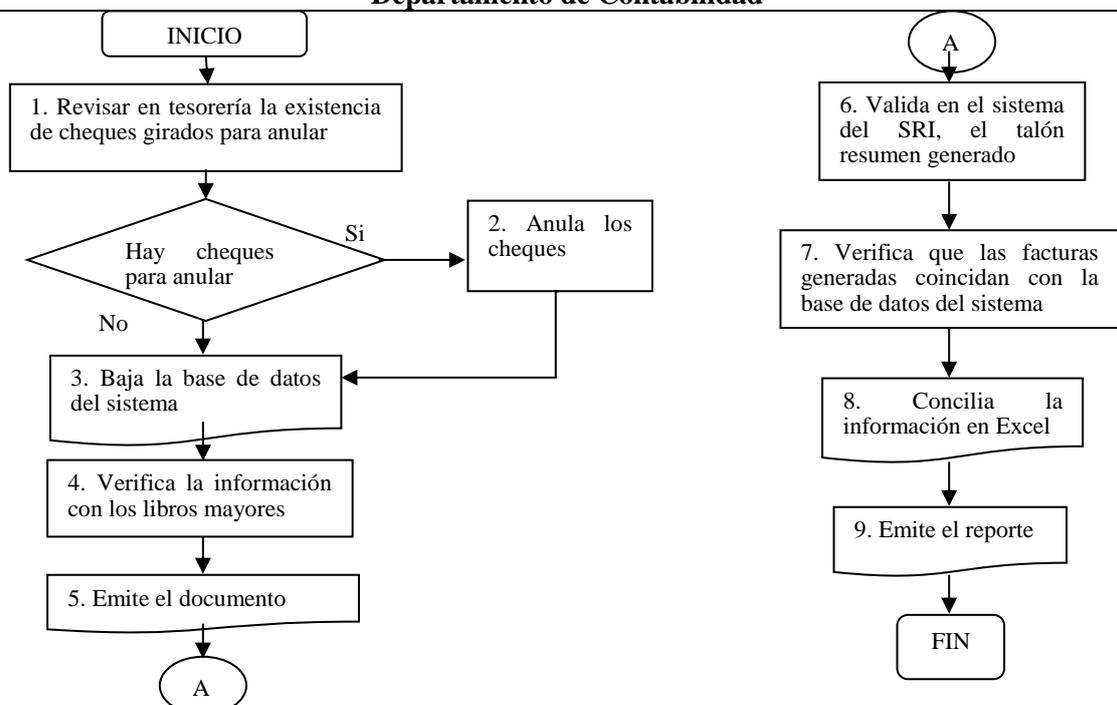
Departamento de Contabilidad



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.63 Control de impuestos

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DC-002
	Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
		Página: 1 de 1
Procedimiento: Control de impuestos.		Área Responsable: Departamento de Contabilidad
Descripción de Actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Departamento de Contabilidad	Revisa en tesorería la existencia de cheques girados para anular que tengan retenciones de impuestos.
2		Si no hay cheques para anular, se baja la base de datos del sistema.
3		Verifica la información con los libros mayores.
4		Emite el documento.
5		Valida en el sistema del SRI el talón resumen generado, el cual debe coincidir con lo generado en la base de datos del sistema.
6		Verifica que las facturas generadas coincidan con la base de datos del sistema.
7		Concilia la información en Excel.
8		Emite el reporte
9		Envía a la sede UTE Quito antes del 10 de cada mes el reporte generado para su posterior conciliación.
Diagrama de Flujo		
Departamento de Contabilidad		
 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> T1[1. Revisar en tesorería la existencia de cheques girados para anular] T1 --> D1{Hay cheques para anular} D1 -- Si --> T2[2. Anula los cheques] D1 -- No --> T3[3. Baja la base de datos del sistema] T2 --> T3 T3 --> T4[4. Verifica la información con los libros mayores] T4 --> T5[5. Emite el documento] T5 --> A((A)) A --> T6[6. Valida en el sistema del SRI, el talón resumen generado] T6 --> T7[7. Verifica que las facturas generadas coincidan con la base de datos del sistema] T7 --> T8[8. Concilia la información en Excel] T8 --> T9[9. Emite el reporte] T9 --> FIN([FIN]) </pre>		

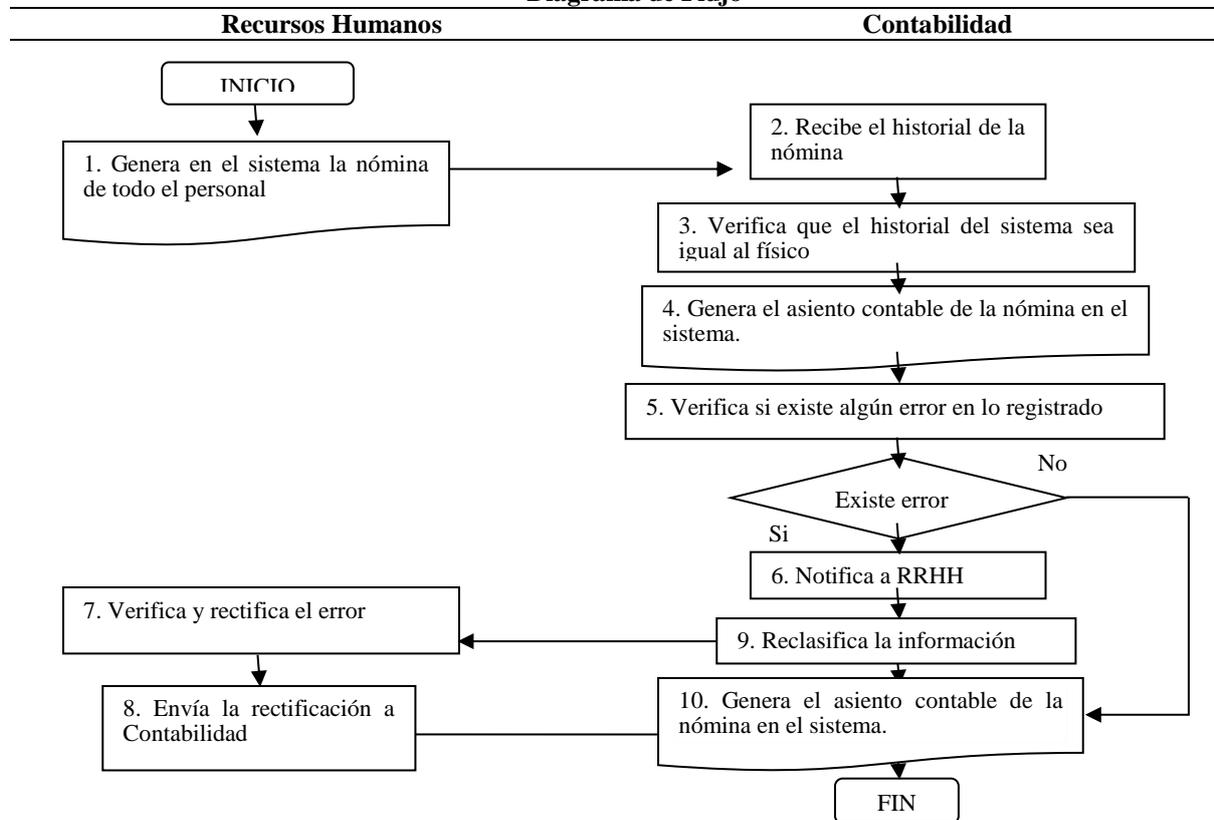
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.64. Registro de Nóminas

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Código: PR-DC-003
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo		Fecha: Abril/2016
				Página: 1 de 1
Procedimiento: Registro de Nóminas.			Área Responsable: Departamento de Contabilidad	
Paso	Responsable	Descripción de Actividades		
1	Departamento de Recursos Humanos	Genera en el sistema a fin de mes el historial de la nómina de todo el personal administrativo y docente.		
2	Departamento de Contabilidad	Recibe el historial de la nómina.		
3		Verifica que el historial del sistema sea igual al historial físico.		
4		Genera el asiento contable de la nómina del personal administrativo y docente en el sistema.		
5		Verifica si existe algún error en lo registrado.		
6	Departamento de Recursos Humanos	Si existiera algún error, notifica al departamento de RRHH.		
7		Verifica y rectifica el error.		
8	Departamento de Recursos Humanos	Envía al departamento de Contabilidad la rectificación de la información.		
9	Departamento de Contabilidad	Hace una reclasificación de información.		
10		Genera el asiento contable de la nómina.		

Diagrama de Flujo



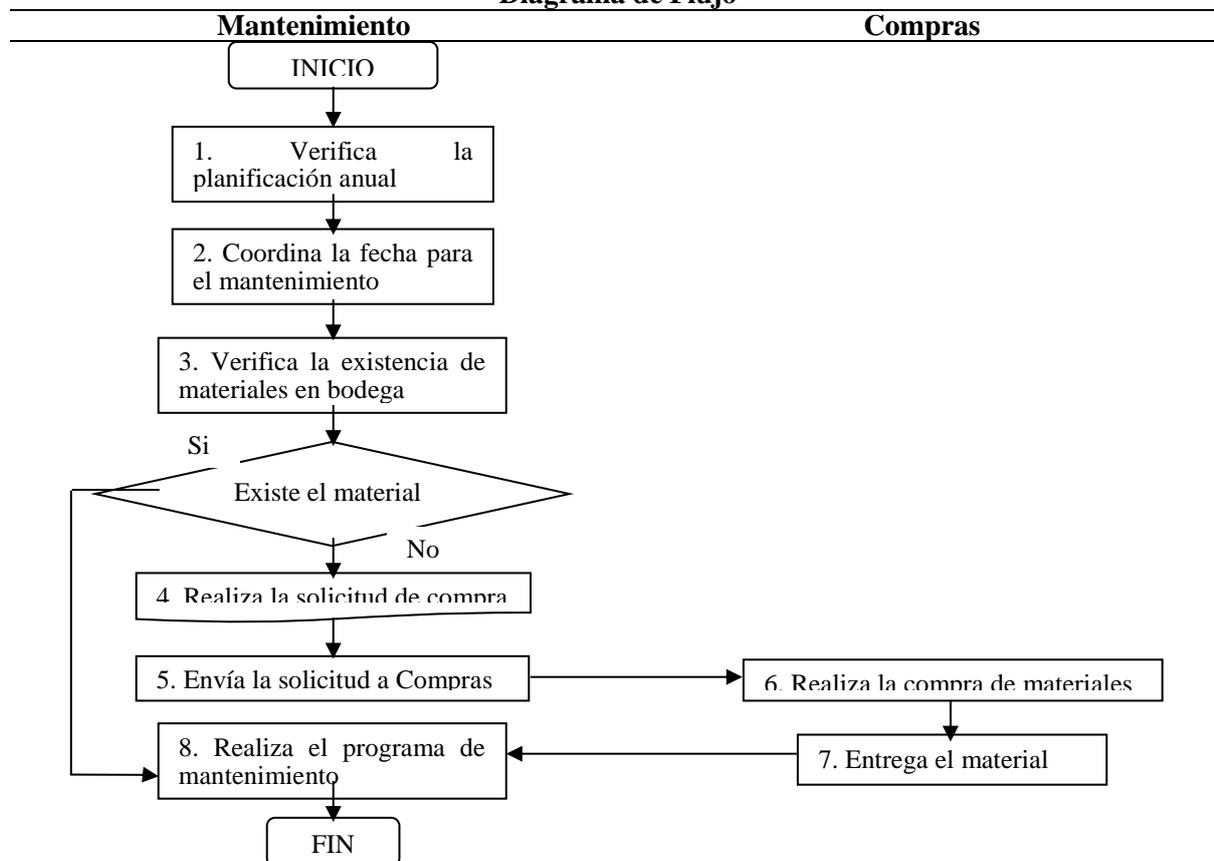
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.65. Programación de mantenimiento eléctrico, albañilería y pintura

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		Código: PR-DM-001
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo		Fecha: Abril/2016
				Página: 1 de 1
				
Procedimiento: Programación de mantenimiento eléctrico, albañilería y pintura.		Area Responsable: Departamento de Mantenimiento		
Descripción de Actividades				
Paso	Responsable	Actividad		
1	Departamento de Mantenimiento	de Verifica la planificación anual		
2		Coordina la fecha para realizar el mantenimiento.		
3		Verifica la existencia de materiales necesarios en bodega para el mantenimiento.		
4	Departamento de Compras	Si no existiera el material, realiza la solicitud de compra.		
5		Envía la solicitud al departamento de compras.		
6		Realiza la compra de materiales.		
7	Departamento de Mantenimiento	Entrega el material al departamento de mantenimiento.		
8		de Realiza el programa de mantenimiento.		

Diagrama de Flujo



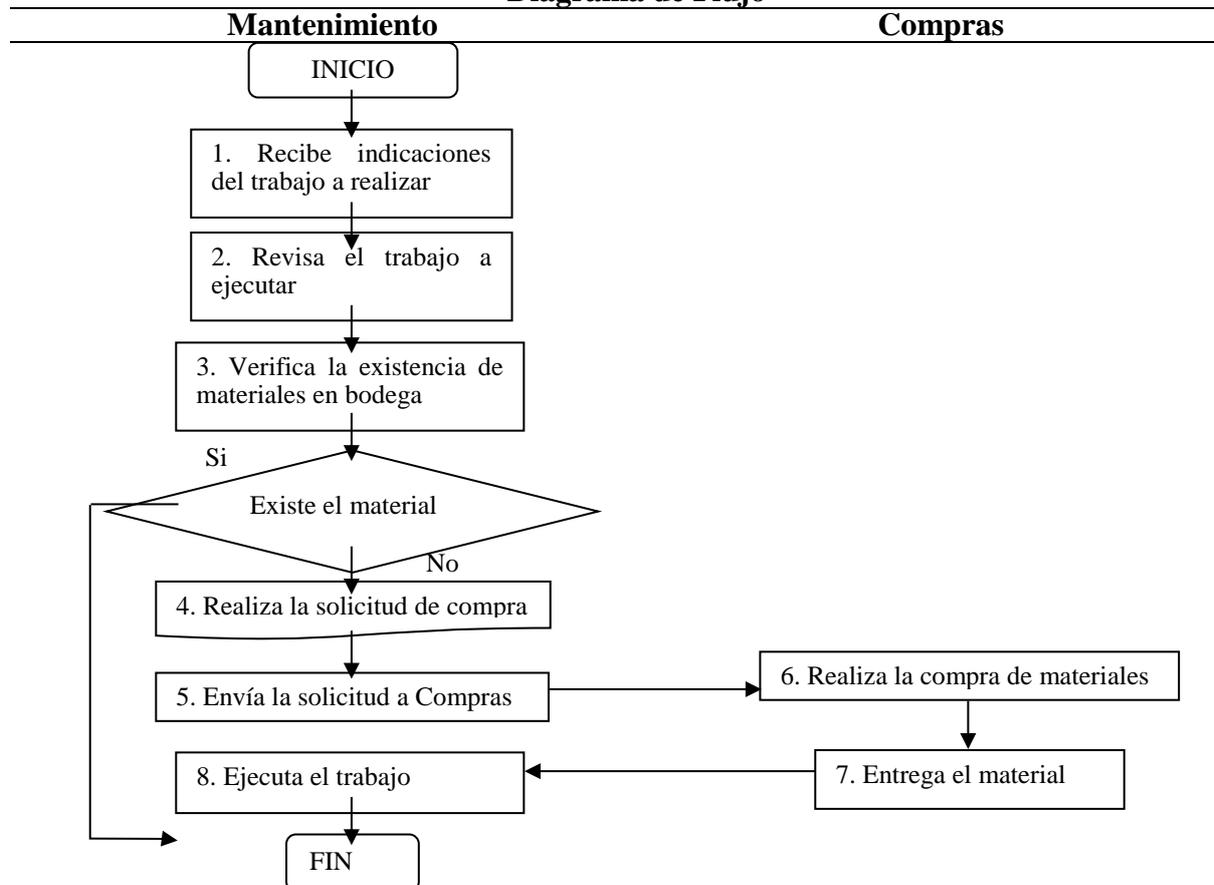
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.66. Trabajo de albañilería básico

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo		Código: PR-DM-002 Fecha: Abril/2016 Página: 1 de 1	
Procedimiento: Trabajo de albañilería básico.			Area Responsable: Departamento de Mantenimiento		
Descripción de Actividades					
Paso	Responsable		Actividad		
1	Departamento de Mantenimiento	de	Recibe indicaciones del trabajo a realizar		
2			Revisa el trabajo a ejecutar.		
3			Verifica la existencia de materiales necesarios en bodega para la ejecución del trabajo.		
4	Departamento de Compras		Si no existiera el material, realiza la solicitud de compra.		
5			Envía la solicitud al departamento de compras.		
6	Departamento de Mantenimiento	de	Realiza la compra de materiales.		
7			Entrega el material al departamento de mantenimiento.		
8			Ejecuta el trabajo.		

Diagrama de Flujo



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.67. Reparación eléctrica, albañilería y pintura 1/2

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Universidad Tecnológica Equinoccial
Sede Santo Domingo

Código: PR-DM-003
Fecha: Abril/2016
Página: 1 de 2

Procedimiento: Reparación eléctrica, albañilería y pintura.		Area Responsable: Departamento de Mantenimiento	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable		Actividad
1	Departamento de Mantenimiento	de	Recibe el informe de la falla eléctrica, de albañilería o de pintura de ser el caso.
2			Examina el problema.
3			Verifica la existencia de materiales necesarios en bodega para la reparación.
4			Si no existiera el material, realiza la solicitud de compra.
5			Envía la solicitud al departamento de compras.
6			Realiza la compra de materiales.
7	Departamento de Compra.	de	Entrega el material al departamento de mantenimiento.
8	Departamento de Mantenimiento	de	Repara la falla.
9			Elabora el informe de reparación.
10			Entrega el informe al responsable del lugar al que se realizó la reparación.

Tabla 3.67. (Cont.)

2/2



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Universidad Tecnológica Equinoccial
Sede Santo Domingo

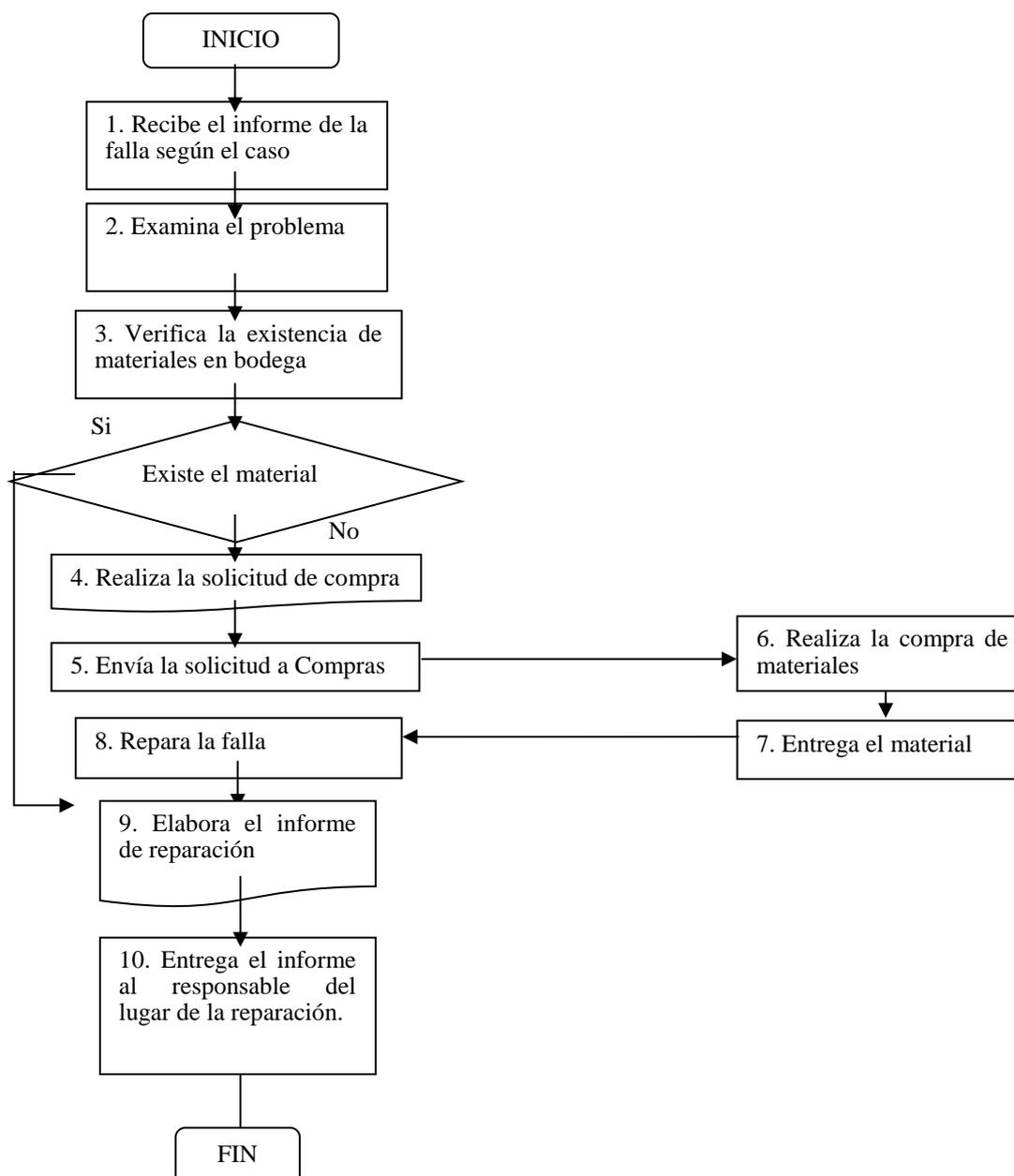
Código: PR-DM-003
Fecha: Abril/2016
Página: 2 de 2

Procedimiento: Reparación eléctrica, **Area Responsable:** Departamento de albañilería y pintura. **Mantenimiento**

Diagrama de Flujo

Mantenimiento

Compras



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.68. Fiscalización de construcciones

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DM-004
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 1 de 1
Procedimiento: Fiscalización de construcciones.		Área Responsable: Departamento de Mantenimiento	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Prorectorado	Envía una solicitud de fiscalización del área en construcción.	
2	Departamento mantenimiento	de	Recibe la solicitud con los datos de la persona que está ejecutando la obra.
3			Examina la ejecución de la obra.
4			Verifican que se esté ejecutando la obra con las especificaciones registradas en la solicitud.
5			Realiza el informe de la fiscalización.
6			Entrega el informe a Prorectorado.
7	Prorectorado		Revisa el informe.
8			Autoriza el pago de la obra al constructor.

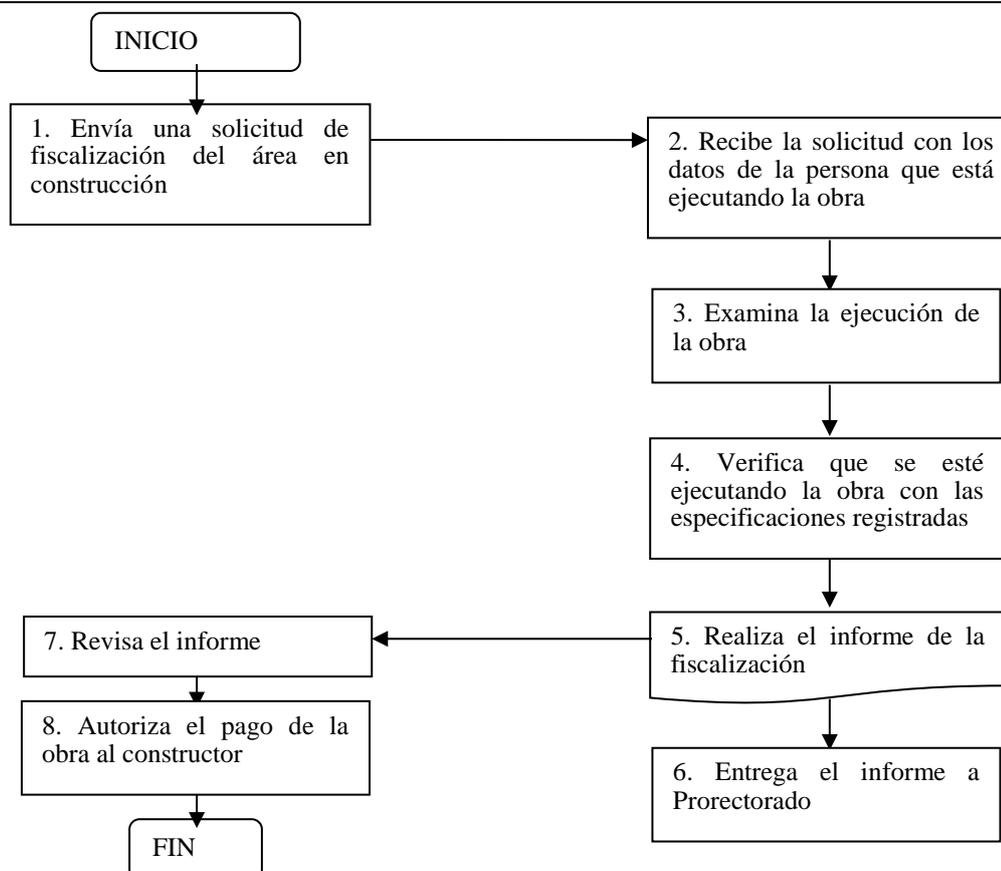
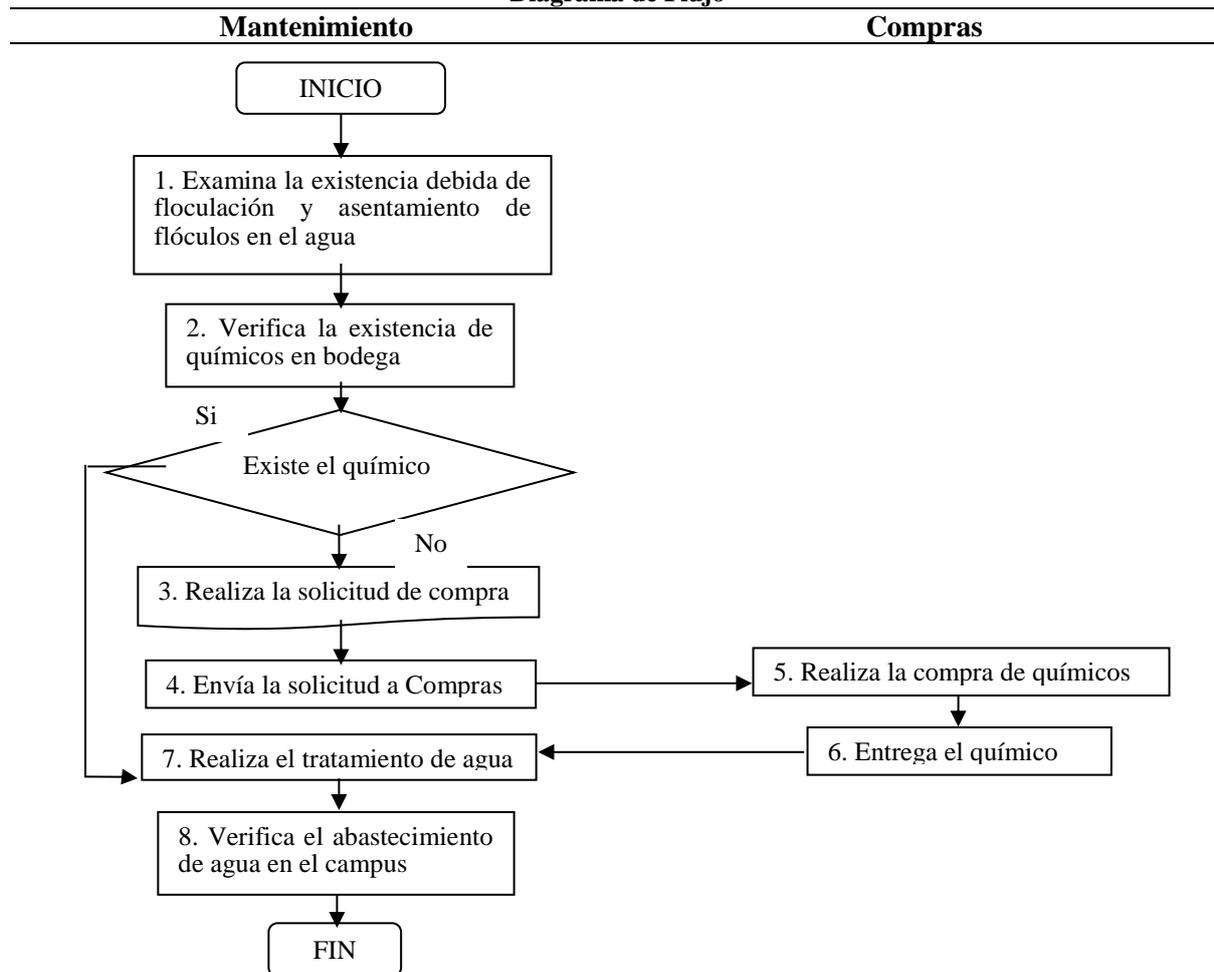
Diagrama de Flujo**Prorectorado****Mantenimiento****Fuente:** Investigación propia**Elaborado por:** Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.69. Control Planta de tratamiento de agua

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DM-005
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 1 de 1
Procedimiento: Control planta de agua.		Área Responsable: Departamento de Mantenimiento	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Mantenimiento	de Examina todos los días la existencia debida de floculación y asentamiento de flóculos en el agua.	
2		Verifica la existencia de químicos necesarios en bodega para el tratamiento del agua.	
3		Si no existiera el químico, realiza la solicitud de compra.	
4		Envía la solicitud al departamento de compras.	
5	Departamento de Compras	Realiza la compra de químicos	
6		Entrega los químicos al departamento de mantenimiento.	
7		Realiza el tratamiento del agua.	
8		Verifica el abastecimiento de agua en todo el campus.	

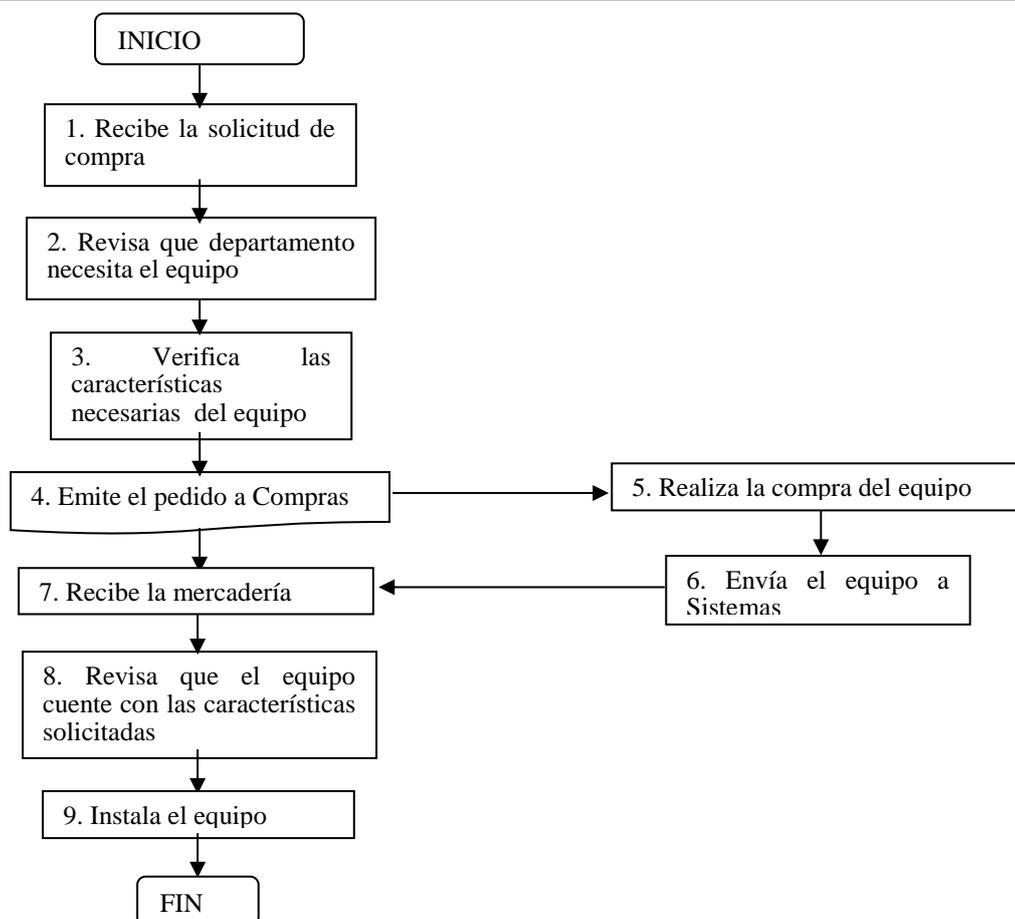
Diagrama de Flujo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.70. Compra de equipos

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DS-001
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 1 de 1
Procedimiento: Compra de equipos.		Área Responsable: Departamento de Sistemas	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Sistemas	Recibe la solicitud de compra.	
2		Revisa que departamento necesita el equipo.	
3		Verifica las características que se necesita en el equipo.	
4	Departamento de Compras	Emite el pedido al departamento de compras.	
5	Departamento de Sistemas	Realiza la compra del equipo.	
6		Envía el equipo al departamento de Sistemas.	
7		Recibe la mercadería.	
8		Revisa que el equipo cuente con las características solicitadas.	
9		Instala el equipo	
Diagrama de Flujo			
Sistemas		Compras	

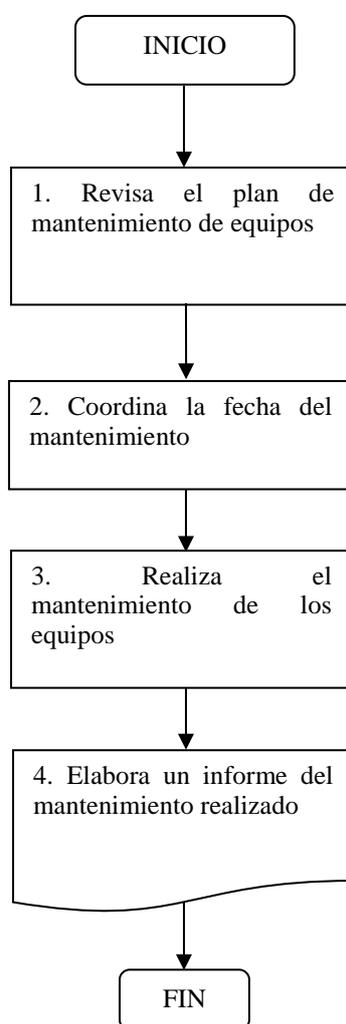


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.71. Mantenimiento de equipos

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Código: PR-DS-002 Fecha: Abril/2016 Página: 1 de 1
Procedimiento: Mantenimiento de equipos.		Área Responsable: Departamento de Sistemas	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Sistemas	Revisa el plan de mantenimiento de equipos.	
2		Coordina la fecha del mantenimiento.	
3		Realiza el mantenimiento de los equipos.	
4		Elabora un informe del mantenimiento realizado.	
Diagrama de Flujo			
Departamento de Sistemas			



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.72 Renovación de equipos



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Universidad Tecnológica Equinoccial Sede
Santo Domingo

Código: PR-DS-003

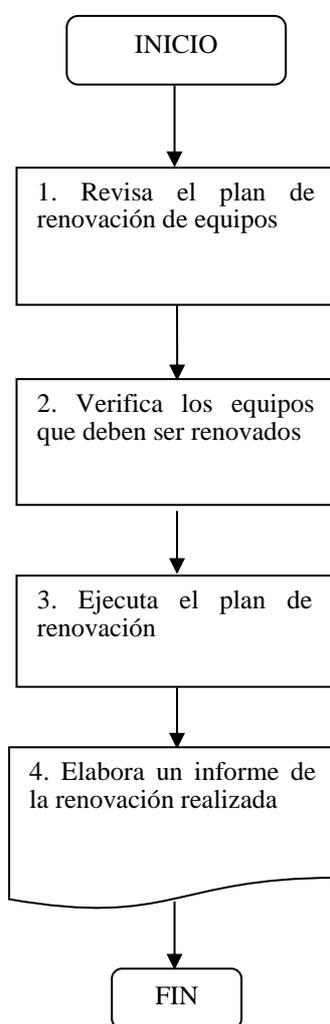
Fecha: Abril/2016

Página: 1 de 1

Procedimiento: Renovación de equipos.		Área Responsable: Departamento de Sistemas	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Sistemas	Revisa el plan de renovación de equipos.	
2		Verifican los equipos que deben ser renovados.	
3		Ejecuta el plan de renovación.	
4		Elabora un informe de la renovación realizada.	

Diagrama de Flujo

Departamento de Sistemas



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

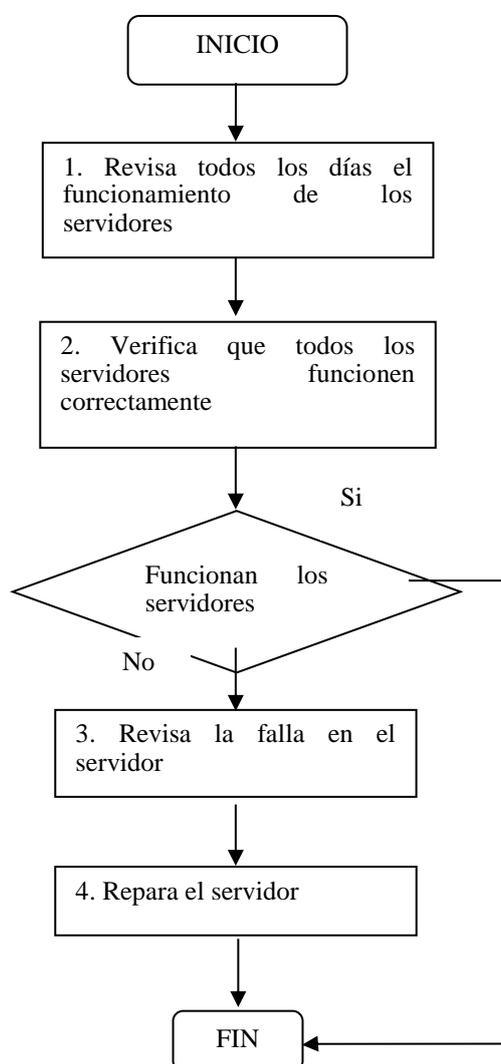
Tabla 3.73 Control de servidores

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
 Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo

Código: PR-DS-004
Fecha: Abril/2016
Página: 1 de 1

Procedimiento: Control de servidores.		Área Responsable: Departamento de Sistemas
Descripción de Actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Departamento de Sistemas	Revisa todos los días el funcionamiento de los servidores
2		Verifican que todos los servidores funcionen correctamente.
3		Si no es así, revisa la falla en el servidor.
4		Repara el servidor.

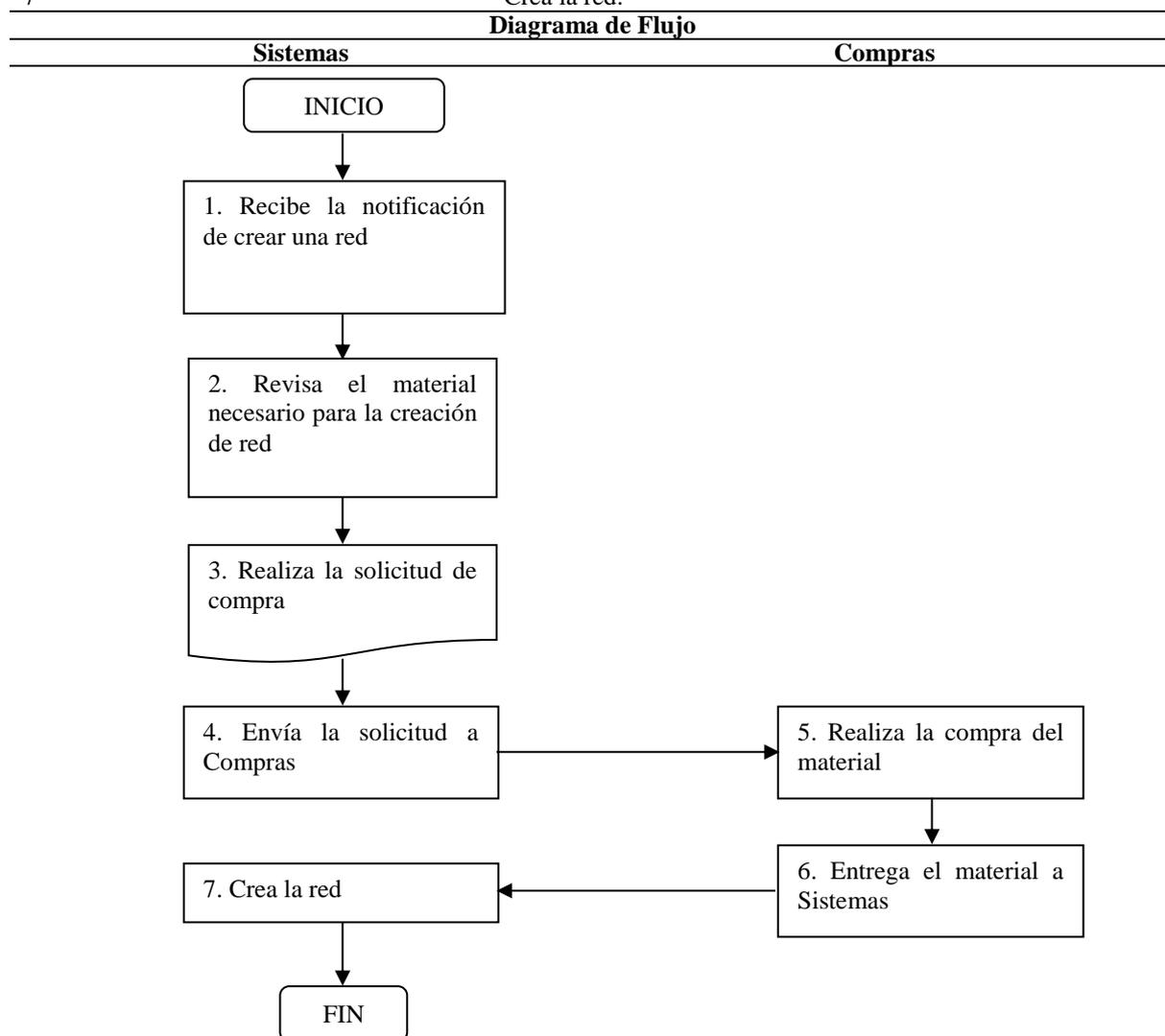
Diagrama de Flujo
Departamento de Sistemas



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.74. Creación de redes

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DS-005
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 1 de 1
Procedimiento: Creación de redes.		Área Responsable: Departamento de Sistemas	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Sistemas	Recibe la notificación de crear una red.	
2		Revisa el material necesario para la creación de red.	
3		Realiza la solicitud del material.	
4	Departamento de Compras	Envía la solicitud al departamento de compras.	
5		Realiza la compra del material.	
6	Departamento de Sistemas	Entrega el material al departamento de sistemas.	
7		Crea la red.	



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.75 Difusión de la oferta académica.**1/2**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Código: PR-DR-001

Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo

Fecha: Abril/2016**Página:** 1 de 2

Procedimiento: Difusión de la oferta académica.		Área Responsable: Departamento de Relaciones Públicas
Descripción de Actividades		
Paso	Responsable	Actividad
1	Departamento de Relaciones Públicas	Elabora un plan de medios al inicio de cada semestre para la difusión de la oferta académica.
2	Prorectorado	Envía el plan de medios a Prorectorado.
3		Revisa el plan de medios.
4	Departamento de Relaciones Públicas	Autoriza el plan para la difusión de la oferta académica.
5		Realiza la publicación de la oferta académica por los diferentes medios masivos de comunicación.
6	Dirección Académica	Solicita a dirección académica la base datos de los colegios actualmente registrados.
7		Envía la base de datos.
8	Departamento de Relaciones Públicas	Selecciona los principales colegios registrados.
9		Realiza un cronograma de visita en el mes de septiembre.
10	Prorectorado	Autoriza la visita.
11	Departamento de Relaciones Públicas	Visita a los principales colegios.
12		Realiza la difusión de la oferta académica.
13		Solicita autorización para la participación en la feria anual por el mes de julio.
14		Recibe la autorización.
15		Participa en la feria anual.
16		Realiza la difusión de la oferta académica.

Tabla 3.75 (Cont.)

2/2



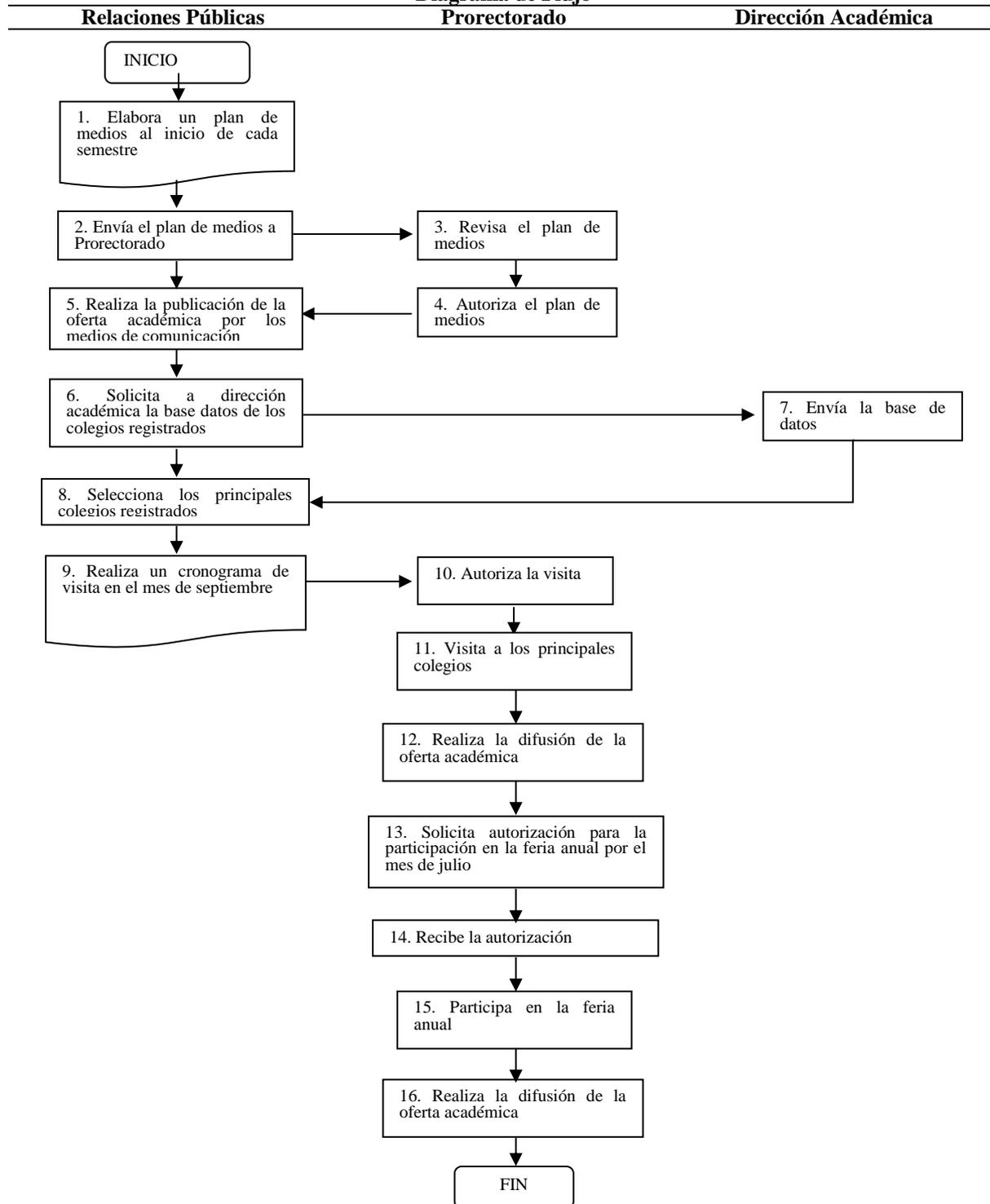
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Universidad Tecnológica Equinoccial Sede
Santo Domingo

Código: PR-DR-001
Fecha: Abril/2016
Página: 2 de 2

Procedimiento: Difusión de la oferta académica.

Área Responsable: Departamento de Relaciones
Públicas

Diagrama de Flujo



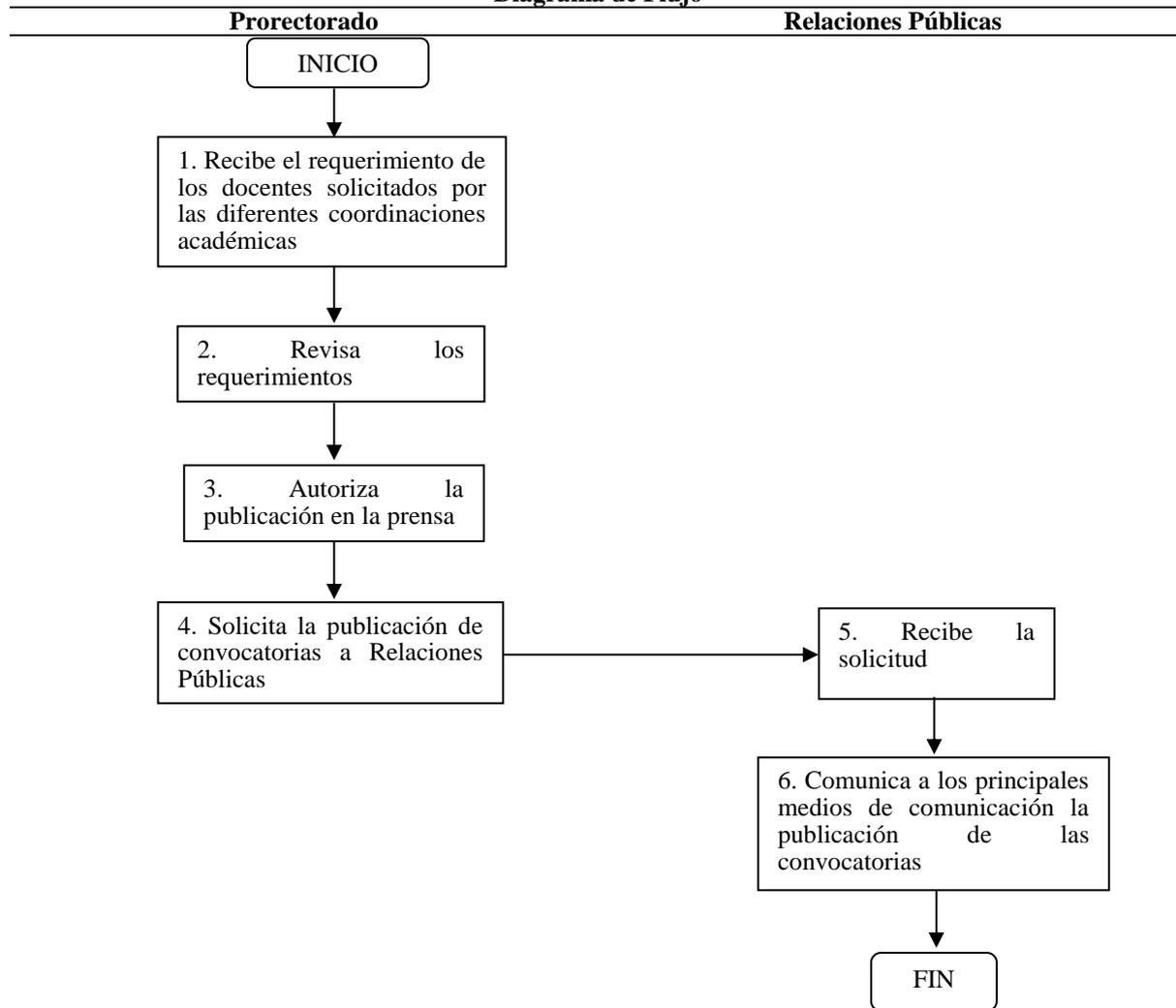
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.76. Publicación de convocatorias

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-002
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 1 de 1
Procedimiento: Publicación de convocatorias.		Área Responsable: Departamento de Relaciones Públicas	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Prorectorado	Recibe el requerimiento de los docentes solicitados por las diferentes coordinaciones académicas.	
2		Revisa los requerimientos.	
3		Autoriza la publicación en la prensa.	
4		Solicita la publicación de convocatorias al departamento de Relaciones Públicas.	
5	Departamento de Relaciones Públicas	Recibe la solicitud.	
6		Comunica a los principales medios de comunicación la publicación de las convocatorias	

Diagrama de Flujo

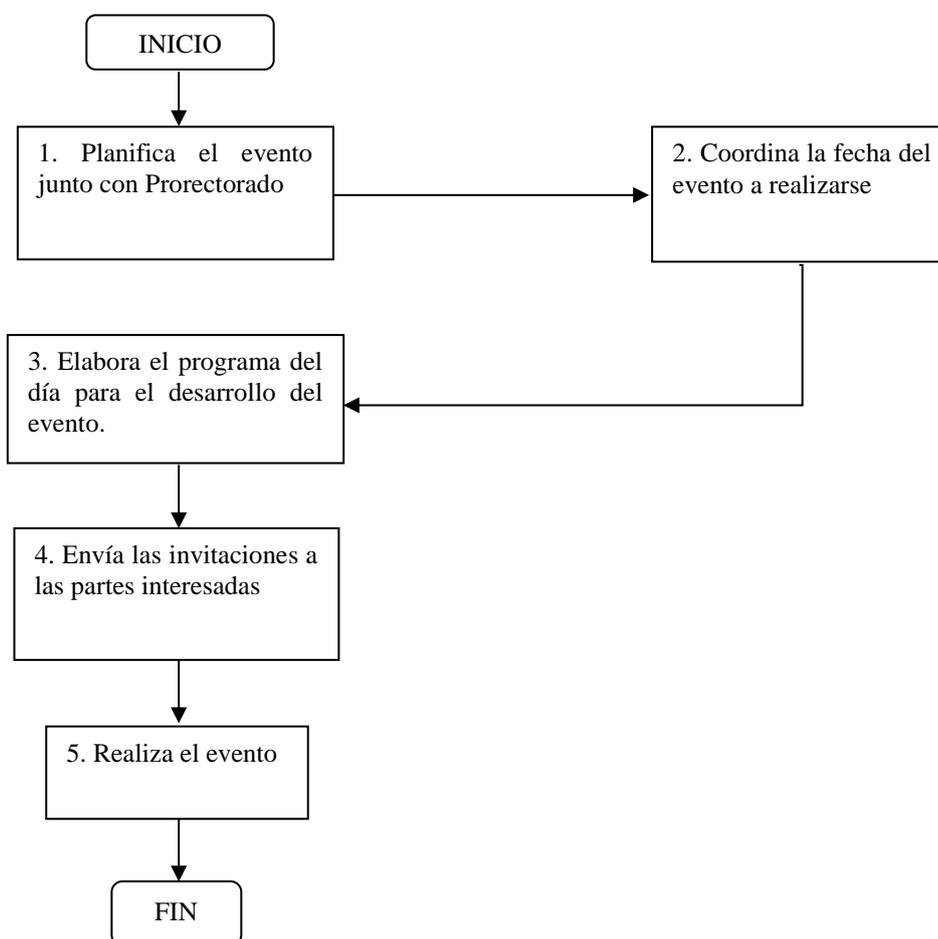


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.77. Eventos universidad

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-003
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 1 de 1
Procedimiento: Eventos universidad.		Área Responsable: Departamento de Relaciones Públicas	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Departamento de Relaciones Públicas.	Planifica el evento junto con Prorectorado.	
2	Prorectorado	Coordina la fecha del evento a realizarse.	
3	Departamento de Relaciones Públicas.	Elabora el programa del día para el desarrollo del evento.	
4		Envía las invitaciones a las partes interesadas.	
5		Realiza el evento.	
Diagrama de Flujo			
Relaciones Públicas		Prorectorado	

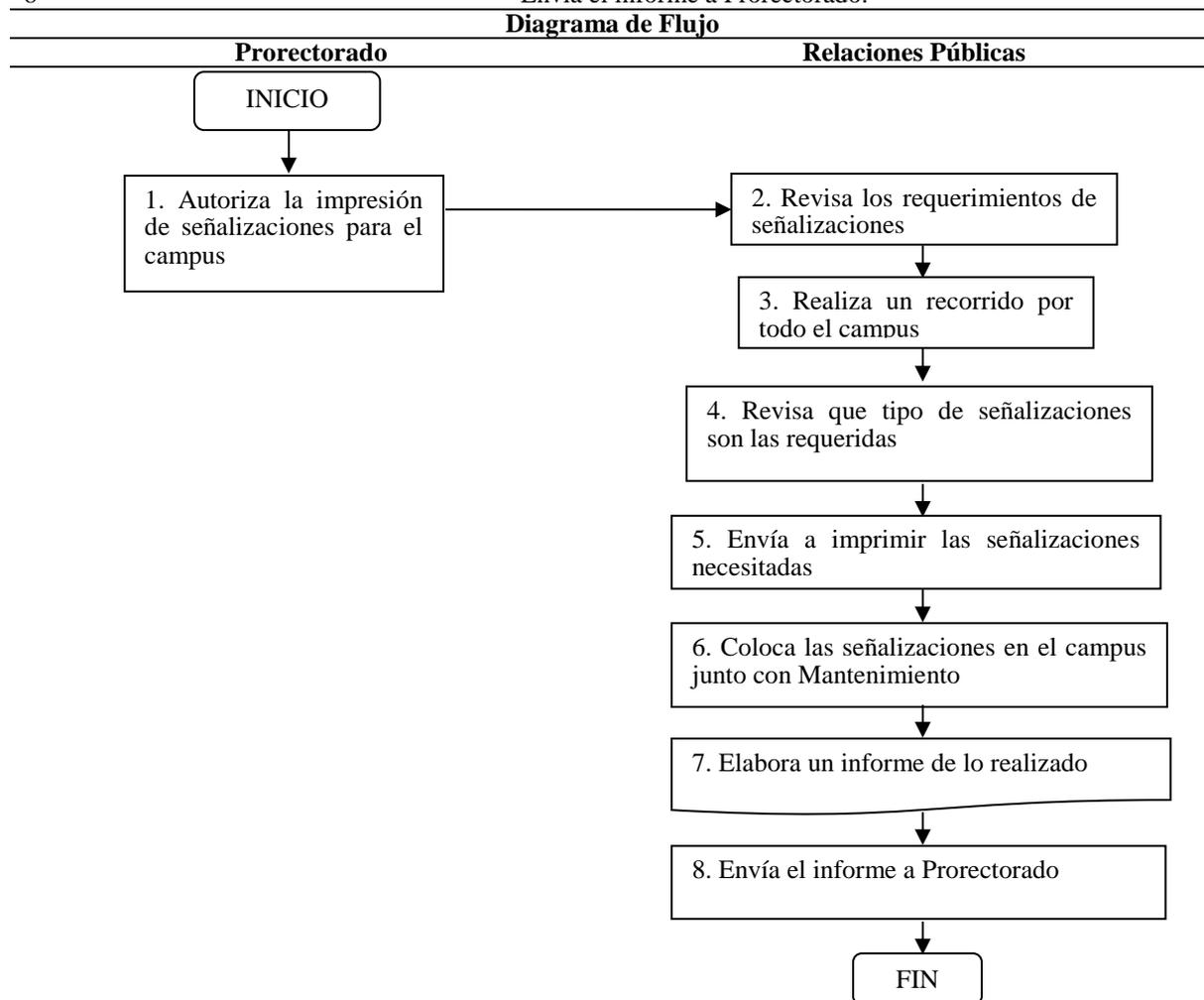


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.78. Señalización del campus

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-004
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 113 de 2
Procedimiento: Señalización del campus.		Área Responsable: Departamento de Relaciones Públicas	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Prorectorado	Autoriza la impresión de señalizaciones para el campus.	
2	Departamento de Relaciones Públicas	Revisa los requerimientos de señalizaciones.	
3		Realiza un recorrido por todo el campus.	
4		Revisa que tipo de señalizaciones son las requeridas.	
5		Envía a imprimir las señalizaciones necesitadas.	
6		Coloca las señalizaciones en el campus junto con el departamento de mantenimiento.	
7		Elabora un informe de lo realizado.	
8		Envía el informe a Prorectorado.	

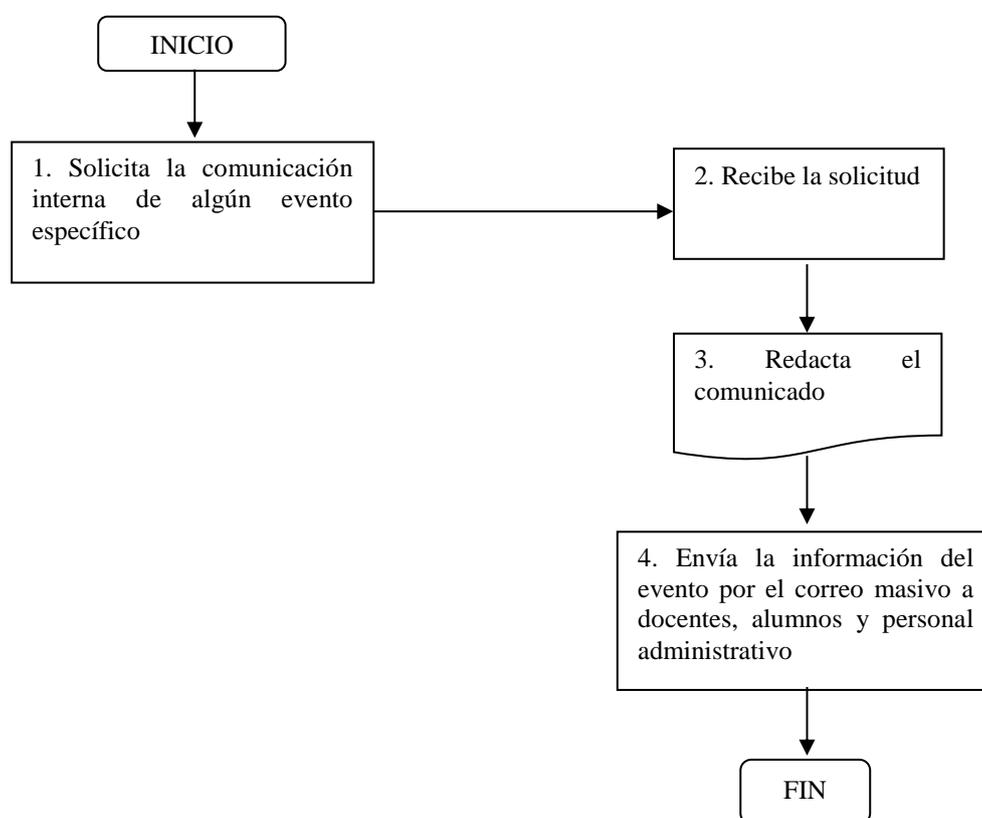


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.79. Comunicación interna de eventos

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-005
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 114 de 2
Procedimiento: Comunicación interna de eventos.		Área Responsable: Departamento de Relaciones Públicas	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Prorectorado	Solicita la comunicación interna de algún evento específico.	
2	Departamento de Relaciones Públicas	Recibe la solicitud.	
3		Redacta el comunicado.	
4		Envía la información del evento por el correo masivo a docentes, alumnos y personal administrativo.	
Diagrama de Flujo			
Prorectorado		Relaciones Públicas	

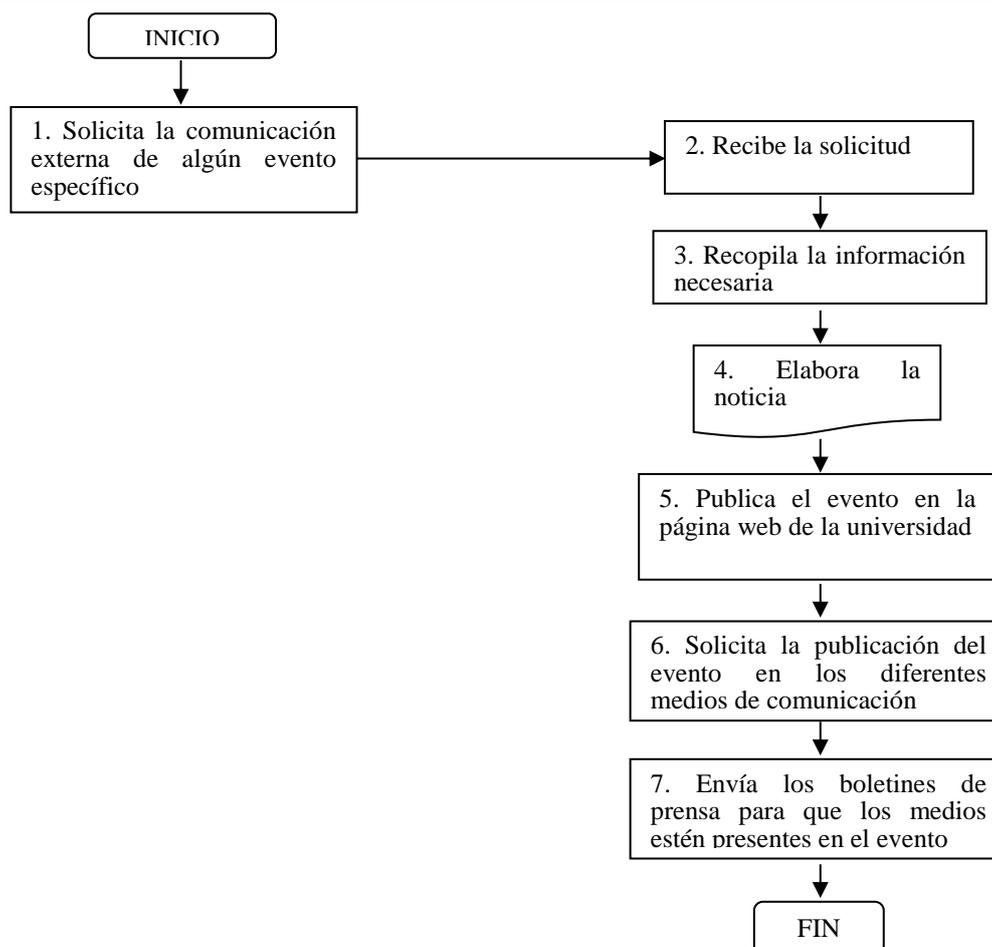


Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

Tabla 3.80. Comunicación externa de eventos

		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	Código: PR-DR-006
		Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo	Fecha: Abril/2016
			Página: 115 de 1
Procedimiento: Comunicación externa de eventos.		Área Responsable: Departamento de Relaciones Públicas	
Descripción de Actividades			
Paso	Responsable	Actividad	
1	Prorectorado	Solicita la comunicación externa de algún evento específico.	
2	Departamento de Relaciones Públicas	Recibe la solicitud.	
3		Recopila la información necesaria.	
4		Elabora la noticia.	
5		Publica el evento en la página web de la universidad.	
6		Solicita la publicación del evento en los diferentes medios de comunicación.	
7		Envía los boletines de prensa para que los medios estén presentes en el evento.	
Diagrama de Flujo			
Prorectorado		Relaciones Públicas	



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Tatiana Cornejo, 2016.

3.5.16 Acciones encaminadas al mejoramiento de la Comunicación dentro de la Universidad Tecnológica Equinoccial SD

Para tener una comunicación efectiva se puede plantear las siguientes acciones para colaboradores y jefes:

1. Comunícate de manera clara y directa

El tiempo es importante en todas las actividades dentro de la Universidad, razón por la cual se requiere de puntualidad en las actividades y reuniones que se realicen.

La clave para una comunicación efectiva es la claridad. Con esa premisa es necesario exponer de la manera más clara las ideas y pensamientos que se desea comunicar. Hay que prever el modo en que los interlocutores piensan para ser lo más directo.

2. Saber escuchar y solicitar la información de una forma inteligente

La comunicación es un acto de dos vías. La escucha a compañeros y jefe, para entender los puntos de vista y llegar a acuerdos que beneficien el flujo de trabajo.

El pedir de manera directa ayuda o información hace ver de mejor manera la comunicación y la visión de la persona. Cuando existan tareas no programadas se debe considerar lo siguiente:

- El ser proactivo y mostrar entusiasmo por la actividad.
- Si se trata de una tarea que nunca ha realizado, hay que solicitar fuentes de información y ejemplos reales de la actividad a realizar.
- Las reuniones de aclaración son necesarias, sea con el jefe o compañeros.

El conocimiento del trabajo a desarrollar ayuda a no desperdiciar el tiempo y a asegurar que los integrantes están en el mismo canal y bajo el mismo objetivo a lograr.

3. Comunicar expectativas y pensar antes de hablar

Se debe conocer de manera clara el tipo de información que se requiere y saber la fecha en que debe ser entregada.

Los compañeros y el equipo no podrán llegar a los objetivos planteados sino existe claridad en la comunicación.

Desde la jefatura se debe ser claro respecto al tipo de resultados que se requiere.

Una vez escuchado lo que la otra parte tiene que decir, se requiere reflexionar sobre la respuesta.

4. Uso de un lenguaje no verbal apropiado y actitud positiva siempre

Una actitud positiva es clave para ser efectivo al comunicarse, tanto con palabras como con acciones y gestos. El 93% de la comunicación humana está basada en comportamientos y acciones.

Razón por la cual se debe proyectar confianza en sí mismo; así el equipo se sentirá también en confianza de acercarse y hablar al respecto de cualquier situación o contratiempo. Es muy importante al hablar ser amable y tener una sonrisa discreta.

5. Mantener el interés y ser honesto

Es muy importante que la comunicación a nivel general y en los equipos de trabajo el mantener el interés de la contraparte en el camino hacia el cumplimiento de los objetivos. Para ello se requiere generar constantemente retroalimentación y discusiones respecto a los objetivos.

La honestidad, es la mejor herramienta que se puede usar al momento de comunicarse. Ser honesto genera respeto de los compañeros y jefe.

Dentro de la Universidad las comunicaciones internas deben promover la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, la falta de canales o la subutilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno, hecho que al no estar claro ni definidos procesos entorpece más aun el proceso comunicativo entre los colaboradores.

CAPÍTULO 4

DISCUSIÓN

4.1 Conclusiones

- Existe una equidad relativa de género dentro de la Institución, lo que permite definir de manera clara que la comunicación será al menos de una mujer a un hombre generalmente.
- El personal administrativo de la Institución posee un gran conocimiento de las actividades que realizan pero el problema radica que como llevan laborando de 1 a 10 años existe un desgaste en la motivación y por lo tanto en el nivel comunicativo entre ellos.
- Al tener el personal administrativo un alto nivel de estudios, cerca del 66% tiene al menos tercer nivel, permite manejar apropiadamente herramientas de mejora en la comunicación a ser implementadas.
- El personal cree que el jefe de área crea un escaso espacios de dialogo personal y laboral, esto radica en el nivel y tipo de comunicación ya que influye en el cumplimiento de los objetivos departamentales.
- El personal de la Institución no está totalmente satisfecho con las responsabilidades recibidas ya que sus jefes directos o superiores de otras áreas, dictaminan órdenes contradictorias y esto no permite tener una comunicación clara ni precisa, a esto se le suma la inexistente comunicación referente al desarrollo personal y profesional.
- La Institución puede diseñar procesos para corregir las falencias en comunicación y Coordinación de actividades para que el personal pueda cumplir con sus responsabilidades y exista un mejor clima organizacional y desempeño laboral.

4.2 Recomendaciones

- Trabajar en cada puesto y área de acuerdo a planificación y con procesos claros, que describan y definan de manera precisa las actividades y los participantes de cada acción.
- Aprovechar de manera positiva los años de experiencia en los cargos laborales, con la finalidad de potencializar la comunicación entre los actores.
- Elaborar y socializar un Plan de Carrera entre los colaboradores, con la finalidad de hacerles partícipes de las necesidades y objetivos institucionales en cuanto a crecimiento.
- Realizar desde el Departamento de Talento Humano un Plan de Capacitación, considerando cargos, nivel de estudios y necesidades de crecimiento institucional, para socializarlo de manera conjunta con el Plan de Carrera.
- Plantear como alternativa los procesos propuestos y las acciones en cuanto a mejora la comunicación, para evaluar su ejecución y mejora en un futuro.
- Una vez socializado e implementado los procesos de cada ámbito dentro de la Universidad, será de mayor efectividad el nivel comunicativo, debido a que cada cargo sabrá con quien y en qué área debe contactarse para mejorar el clima organizacional y su desempeño.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gestión organizacional*. (24 de Marzo de 2009). Obtenido de <http://gestionorganizacional.wordpress.com/pag1/estructura-organizacional/>
- Psicología y Empresa*. (29 de Noviembre de 2010). Obtenido de <http://psicologiayempresa.com/los-objetivos-de-las-organizaciones.html>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta Edición*. Caracas, Venezuela.: Editorial Episteme C.A.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación. Segunda edición*. Bogota D.C.: Pearson Educación.
- Briones, G. (1982). *Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales*. México: Trillas.
- Brow, W. (1990). *Teoría de la Organización y la Administración: Enfoque Integral*. México: Ed. Limusa.
- Camacho, R. (25 de Febrero de 2008). *En defensa de la PUCP*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/item/19744/que-es-un-proceso-definicion-y-elementos>
- Centty, D. B. (Julio de 2006). *Enciclopedia virtual Eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/TECNICAS%20DE%20INVESTIGACION.htm>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Chquisengo, R. (19 de Septiembre de 2013). *Gerencie*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>
- Cortez, U. (2006). *Organización y Administración Educativa*. Quito, Ecuador: CODEU.
- Deming, E. (1989). *Productividad y Competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Deming, W. (1982). *Quality, productivity and competitive position*. EE.UU.: Universidad de Cambridge.
- Didriksson, A. (2005). *La universidad de la innovación: Una estrategia de transformación para la construcción de universidades del futuro*. México: Plaza y Valdés Editores, S.A.

- Duque, E. (s.f.). *Universidad Nacional de Colombia*. Obtenido de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm
- Fernández, M. d. (2005). *Metodología de gestión de Centros Educativos. Estructura, Organización y Planificación del trabajo en el Centro Educativo*. España: Ideaspropias Editorial.
- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas. Tercera edición*. México: McGrawHill.
- Franklin, E. B. (8 de Junio de 2012). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/organigramas-definiciones-y-herramientas.htm>
- Guevara, R. (s.f.). *UNAD*. Obtenido de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/201512/Lecturas_y_material_de_apoyo/EXE_2011/leccin_412___gestin_administrativa_del_talento_humano.html
- Guillen, Y. (05 de Agosto de 2013). *GestioPolis*. Obtenido de Organización social. Proceso administrativo de las organizaciones: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/organizacion-social-proceso-administrativo-de-las-organizaciones.htm>
- Heathfield., S. M. (s.f.). *Twelve Tips for Team Building: How to Build Successful Work Teams*. Obtenido de http://humanresources.about.com/od/involvementteams/a/twelve_tip_team.htm.
- Hernández, S. (2002). *Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. Primera Edición*. México: McGraw- Hill.
- Koontz, H. &. (2004). *Administración: Una Perspectiva Global, 12va. Edición*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H. &. (2013). *Elementos de Administración. Un enfoque internacional y de innovación*. México: McGraw-Hill.
- Losantos, M. (Abril de 2011). *Módulo 1. Fuentes de información. Tipos y características*. . Obtenido de http://www.pregunte.es/manuales/M_dul01_Fuentes_Informaci_n_ML_PR_GM.pdf
- Martín, A. (1995). *Fuentes de información*. Obtenido de http://www.edukanda.es/mediatecaweb/data/zip/627/PID_00143755/web/main/m1/v1_2.html
- Maslow. (s.f.). *La jerarquía de las necesidades*. Obtenido de <http://www.econolink.com.ar/managemen/manage2.htm>.

- Maslow, A. (s.f.). *Teoría de la motivación*. Obtenido de http://www.teclaredo.edu.mx/old/unidad2/t_dea.htm.
- Mintzberg, H. (1988). *La Estructuración de las Organizaciones*. Barcelona: Ed. Ariel.
- Morles, V. (1994). *Planeamiento y análisis de investigaciones*. Caracas, Venezuela: El dorado Ediciones.
- Palma, J. (Noviembre de 2003). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/manproc.htm>
- Pereda, S. (1987). *Psicología Experimental. I. Metodología*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Puente, W. (s.f.). *Portal de Relaciones Públicas*. Obtenido de <http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>
- Quintero, M. (20 de Enero de 2009). *Monografías*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos89/concepto-organizacion/concepto-organizacion.shtml>
- Rivera, O. &. (2008). *Organización de empresas. Tercera edición*. España: Publicaciones Deusto.
- Ruiz, M. (2012). *Enciclopedia virtual Eumed*. Obtenido de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html
- Santa, P. &. (2006). *Metodología de la investigación cualitativa. 2da ed.* Caracas; Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador FEDUPEL.
- Stoner, J. (1996). *Administración, 6ª edición*. México: Editorial Prentice Hall.
- Trochim. (2005). *Conceptos Básicos de Investigación*. Obtenido de http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/res_design.htm
- Vásquez, C. (23 de Octubre de 2012). *GestioPolis*. Obtenido de Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas.htm>