

Universidad Técnica Particular de Loja
Centro Universitario Esmeraldas

Diplomado Superior en
"Gestión del Talento Humano"

Trabajo de Investigación

**“ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR “5 DE
AGOSTO” Y SU INCIDENCIA EN EL LOGRO
DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL”**

Estudiante Mariana Basurto Mendoza

29 de noviembre del 2008
Quito –Ecuador

INDICE

1. RESUMEN DE PROYECTO	3	
2. INTRODUCCION	4	
a. Area de Implementación	4	
b. Tema	5	
c. Antecedentes	5	
Justificación	6	
d. Objetivos	7	
3. CONTENIDO	8	
a. Descripción del Proyecto	8	
-Clima organizacional		8
-Objetivos del clima organizacional	9	
-Beneficios individuales	9	
-Beneficios institucionales del Estudio	9	-
Síntomas que Determinan la Necesidad de Aplicación del Estudio	10	
-Producto del Estudio	10	
-Aplicación del Estudio	11	
-Clima escolar		11
-Marco Legal	12	
-Entorno Cultural	12	
-Misión	12	
-Visión	13	
b. Cronograma de implementación	14	
c. Presupuesto	14	
d. Indicadores de gestión		15
e. Sistema de evaluación y corrección	16	
4. CONCLUSIONES	16	
5. RECOMENDACIONES	17	
6. BIBLIOGRAFÍA	18	
7. ANEXOS	18	

1. RESUMEN DEL PROYECTO

Este proyecto enmarca todo lo que tiene que ver con las relaciones internas institucionales del Instituto Técnico Superior 5 de Agosto de la ciudad de Esmeraldas, de los logros aspirados en la materialización de su Plan Estratégico Institucional que busca nada más que tener un clima organizacional cabal y concreto. Por ello se han realizado una serie de investigaciones que conlleven a saber hasta que punto el plan institucional de este instituto está dando los resultados deseado, de aquí que se determina que la relación interna de esta institución es un elemento importante frente a los conflictos que se han sucedido en ella. En este proyecto investigativo se percibe una atmósfera, un ambiente que parece diferenciar de otras investigaciones. Ya que éstas tiene elementos propicios para la investigación frente a los dos y hasta tres grupos organizacionales y sociales que posee la institución.

El proyecto presenta un esquema de investigación que irá en la búsqueda de la información para arribar a los resultados y socializarlos con todos los actores integrantes de esta institución educativa que está habida de resultados como estos que sería desde cierto modo imparciales por ser una investigación muy ajena a los datos que extrae la misma institución.

En esta investigación se aborda la relación existente entre el desempeño docente, el desempeño administrativo y el clima organizacional del Instituto Técnico Superior 5 de Agosto para ello se ha realizado una somera investigación histórica de precisar el significado de las variables y conducir la tarea de las misma al logro de resultados preciso y de primera mano.

La investigación de esta tarea resulta polémico en los últimos años por los conflictos suscitados en el instituto, sin embargo en dicha institución se vienen generando situaciones que, de alguna manera. Parecen estar produciendo malestar a nivel de sus integrantes y de la comunidad en general. Progresivo deterioro de las relaciones interpersonales frente a la falta de directivos titulares.

2. INTRODUCCIÓN

a) ÁREA DE IMPLEMENTACIÓN

La importancia de la cultura y el clima organizacional han sido temas de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días. Actualmente la cultura organizacional ha dejado de ser un elemento periférico en las instituciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica.

Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito, por esta razón, es necesario tener presente que cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia dónde debe marchar la institución, etc.

Estos preceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano; el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez, flexibilidad de la organización, las opiniones de otros, su grupo de trabajo. Las coincidencias o discrepancias que tengan la realidad diaria, con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo laborado, van a conformar el clima de la organización, es decir, el clima organizacional.

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los trabajadores de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

El clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la “opinión” que los trabajadores y directivo se forman de organización en la que trabajan, el sentido que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboraciones compañeros

de trabajo, que pueden estar expresadas en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración.

El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la institución, ciertas conductas e inhiben otras.

b) TEMA.-

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR “5 DE AGOSTO” Y SU INCIDENCIA EN EL LOGRO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.

c) ANTECEDENTES

Al Plan Estratégico del Instituto Técnico Superior 5 de Agosto no se le ha realizado un análisis externo que determine su incidencia desde otro ángulo u otra óptica que permita identificar las falencias a través de terceras personas mediante una investigación científica fehaciente. Lo que sí se observa que se realiza con el plan estratégico del instituto es que se realiza un seguimiento muy cerrado a la aplicación por parte de la Oficina de Planificación Institucional que mediante monitoreo recomienda las líneas a seguir. El Plan Estratégico del Instituto tiene dos partes que son: el Plan Estratégico en sí y el PCI, es decir el Plan Curricular Institucional. En los cuales están incluida todas las políticas y estrategias a seguir, así como el modelo pedagógico y el PCI todo lo relacionado la quehacer educativo que se realiza en el aula

El buen clima institucional da mayor relevancia en las organizaciones públicas y privadas debido a la toma de conciencia de las altas direcciones que opinan que solamente se logrará alcanzar la calidad total en el servicio, al conocer el estado que guardan las cosas y la forma en que se está trabajando para alcanzar los objetivos de la institución.

En investigaciones realizadas anteriormente se observa, que el tema no ha sido tratado en absoluto. Por ello es necesario que sobre la base de los conocimientos que se adquiriera y las herramientas administrativas, sociales y psicológicas, surja la exigencia de determinar y analizar la problemática laboral en el Instituto Técnico Superior 5 de Agosto a fin ,de previo conocimiento de los resultados, canalizar todas las actividades que se realicen en pos del cumplimiento de la visión institucional propuesta para el corto y mediano plazo; pues como es bien sabido para afrontar los cambios organizacionales que ocurren frecuentemente, así como la corrección de los problemas institucionales, que requieren de instrumentos sensibles que brinden información valiosa y sobre todo la mejor de las impresiones; antes de que otras entidades actúen sin conocer el efecto que ocasionarán sus decisiones.

Para esto hay que diseñar los instrumentos de diagnósticos más acorde a sus necesidades, llevando a cabo al trabajo de recolección, análisis e interpretación de información, para que se tomen las mejores medidas de cambio posibles.

Por último resulta necesario señalar que el presente trabajo servirá de orientación para futuras investigaciones, que al igual que esta buscará dirigir su accionar hacia el bienestar no solo de los trabajadores de la institución sino sobre todo darle la oportunidad a muchas personas de obtener una atención de calidad con un valor agregado que colabore al sentir de todas las personas cuya visión presenta diversos problemas institucionales.

➤ **JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se justifica porque se trata de investigar cuáles han sido los logros que el instituto ha obtenido desde que implementó el plan estratégico institucional y cómo esos logros han incidido en el clima organizacional del plantel. También esta investigación se justifica porque al encontrar falencia estas serían comunicadas de inmediato al término de la investigación a las autoridades del plantel para su socialización y la puesta en marcha de nuevas alternativas de cambio.

Esta investigación es importante porque permitirá al instituto sacar conclusiones desde otros marcos y con ello implementar mejoras como institución educativa que no puede estar estancada.

La investigación es factible porque las autoridades del instituto se han interesado en que se realicen esta investigación para obtener otro tipo de resultados frente a la tarea que se realiza. También es factible porque se cuentan con los medios económicos financieros para solventar todo el proceso de la obtención de los datos que se requieren para llegar a la finalización de la misma.

d) OBJETIVOS

➤ GENERAL

Determinar el clima organizacional del Instituto Técnico Superior 5 de Agosto y su incidencia en el logro del plan estratégico institucional y proponer lineamiento alternativos sobre la manera de llevarlo a la práctica.

➤ ESPECÍFICOS:

1. Identificar las fortalezas que posee el plan estratégico institucional del Instituto Técnico Superior 5 de Agosto de la ciudad de Esmeraldas respecto al clima organizacional y a los logros de este plan.
2. Identificar las técnicas, procedimientos y recursos que se utilizan para el logro del plan estratégico en lo que a clima organizacional se refiere.
3. Analizar el nivel de clima organizacional que existen en el tratamiento del plan estratégico del Instituto Técnico Superior 5 de Agosto.

4. Evidenciar la predisposición al cambio actitudinal en la aplicación del plan estratégico Institucional por parte de los actores del Instituto Técnico Superior 5 de Agosto.
5. Elaborar participativamente una propuesta sobre como debe llevarse a la práctica el logro de plan institucional en el clima organizacional de los actores del Instituto Técnico Superior 5 de Agosto.

3. CONTENIDO

a) DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Clima organizacional

Es el conjunto de decisiones individuales, grupales e instruccionales asumidas en una organización, cuyas consecuencias influyen en el logro de objetivos organizacionales Entorno socio económico.

A través de la aplicación del “estudio del clima organizacional”, una institución estará en posibilidades de conocer, cuantitativamente, las características actuales del ambiente laboral.

El estudio del clima organizacional basa su metodología en áreas del conocimiento como el comportamiento y desarrollo organizacional, y el método científico de investigación. Mediante la aplicación de instrumentos de recopilación de información, primaria y secundaria, en ella se definen los niveles de satisfacción, involucramiento y compromiso del personal, así como las condiciones, así como las condiciones instruccionales del

proceso de planificación; estructura organizacional, políticas de recursos humanos, infraestructura y sistema de información.

Objetivos del Clima Organizacional.-

Busca la identificación y medición de factores individuales, grupales e instruccionales, que influyen en la toma de decisiones del personal a través de la implementación de un diagnóstico institucional como base para el diseño de una propuesta estratégica de cambio, que construya alineamientos de los objetivos institucionales respecto de los objetivos individuales de los funcionarios y por consiguiente a su obtención.

Beneficios individuales

- Jerarquización de valores y principios individuales.
- Análisis de actitudes personales asumidas.
- Jerarquización de factores individuales de motivación.
- Medición del nivel individual de satisfacción laboral.
- Definición de objetivos individuales.
- Caracterización de las relaciones grupales en el ambiente de trabajo.
- Establecimiento de bases para planes de vida y carrera laboral.

Beneficios institucionales del Estudio.

- Definición objetiva del ambiente laboral predominante en la institución, a través de indicadores cuantitativos.
- Jerarquización de factores que influyen en los procesos de toma de decisiones individuales y grupales.
- Medición de los niveles individuales de satisfacción con los puestos de trabajo.
- Análisis de las condiciones actuales de comunicación y liderazgo en la institución.
- Caracterización de las relaciones grupales instruccionales.

- Diagnóstico del proceso de planificación, estructura organización.; políticas de recursos humanos, infraestructura y sistema de información respecto al clima institucional.
- Medición de impacto de decisiones individuales y grupales sobre el rendimiento de la institución.
- Alineación de objetivos organizacionales respecto a objetivos individuales de los funcionarios.
- Definición de programas de inversión de intervención de alto impacto y directo.

Síntomas que Determinan la Necesidad de Aplicación del Estudio.

- ¿Se registran descensos en los niveles de ingreso?
- ¿Existe un escaso cumplimiento de objetivos organizacionales?
- ¿La organización se encuentra en una industria de alta competencia?
- ¿Los niveles de productividad no son los esperados?
- ¿Se registran deficientes niveles de calidad?
- ¿Los costos y gastos organizacionales son excesivos?
- ¿Existen problemas de coordinación en esta área?
- ¿Se culminaron recientemente procesos de reestructuración, funciones o adquisiciones?
- ¿Se registran elevados índices de rotación de personal?
- ¿Se verifica falta de involucramiento del personal con la institución?
- ¿Deficiente niveles de compromiso del personal hacia los objetivos de la institución?
- ¿Los niveles de satisfacción del personal con sus puestos de trabajo son bajos?

Producto del Estudio

- Análisis estratégico de la institución

- Definición de factores individuales de aprendizaje, actitudes personales y variables motivacionales del personal.
- Estudio de las condiciones de comunicación, estructura de grupos, conflictos y de liderazgo.
- Estudio de la estructura organizacional y marco legal.
- Examen de políticas de recursos humanos.
- Análisis de la infraestructura institucional y sistema de información.
- Medición de indicadores cuantitativos sobre el clima organizacional.
- Propuesta estratégica de cambio.

Aplicación del estudio.

- Análisis de las condiciones actuales de comunicación y liderazgo en la institución.
- Caracterización de las relaciones grupales institucionales.
- Diagnóstico del proceso de planificación, estructura organizacional, políticas de recursos humanos, infraestructura y sistema de información respecto al clima institucional.
- Medición del impacto de decisiones individuales y grupales sobre el rendimiento de la institución.

Clima escolar

- habilidades para una comunicación eficaz.
- Flexibilidad y creatividad para implementar cambios necesarios.
- Fomento de la identificación y compromiso con los fines de la institución.,
- Clima interno de apoyo y libre de amenazas,
- Habilidades para rediseñar la estructura organizativa, en función de su adaptación a los cambios sociales y políticas, y para mantener la congruencia con los fines y tareas de la institución.

Marco Legal

El Instituto Técnico Superior “5 de Agosto” fue creado por Decreto Ejecutivo No. 559 del 23 de Abril de 1940, con el nombre de Colegio Nacional “5 de Agosto”, siendo Ministro de Educación Pública el Dr. José María Estrada Coello; comenzó a funcionar el 18 de mayo de ese mismo año en que se dio el acuerdo.

Los primeros funcionarios en administrar el Colegio nacional Mixto “5 de Agosto”, fueron: el Dr. Misael Acosta Solís, en calidad de Rector y el Sr. Ricardo Plaza Bastidas, como Vicerrector, Autoridades que se distinguieron por fomentar valores y promover bachilleres de alto prestigio en humanismo campo científico y técnico; acción fehaciente que impulsó a Dignidades de Educación, a darle la distinción del primer plantel educativo de la provincia.

Entorno Cultural

La población esmeraldeña es mayoritariamente de raza negra, lo que la caracteriza como alegre y de carácter fuerte y que se relaciona íntimamente con el folklore, expresado a través de la marimba, el guasá, el bombo, y el cununo, instrumentos musicales autóctonos y ancestrales. heredados de su África natal de donde proviene esta raza, y que al llegar a este territorio se mezcló con las otras existentes y que hoy ha dado como resultado la aparición de un mestizaje criollo nativo, el tapao, el pusandao, el encocao de pescado, de carnes de monte, de guaña, la bala barbona, las aguas aromáticas entre otros platos típicos son la delicia de propios y extraños, entre los dulces exquisitos se destaca la cocada, el manjar de coco, las conservas de guineo etc, el abanico, el canaleta, la canoa fueron utensilios y medios de transporte que utilizaron nuestros ancestro y que hoy por hoy la modernización y la tecnología de punta los tienen en peligro de extinción.

Misión.

El Instituto Técnico Superior “5 de Agosto”, promueve bachilleres de excelente calidad en ciencias, especialidades de Físicos Matemáticas, Químicos Biológico y Sociales, Técnicos

en Comercio y Administración especialidad Contabilidad, Informática y Técnicos del Post Bachillerato, especialidad Mercadotecnia, con proyección a crear otras carreras tanto en el Bachillerato como en el Post-bachillerato.

Nuestros Bachilleres y Técnicos profesionales, tienen formación en valores, espíritu científico y humanístico con capacidades de emprendedores, reflexivos, críticos, creativos. Autonomía para desenvolverse en su entorno, continuar una carrera universitaria y enfrentar los retos del milenio.

Visión

Para el año 2009 el Instituto Superior Técnico “5 de Agosto”, se habrá consolidado como un centro Educativo de calidad con elevados principios en valores de: democracia, honestidad, respeto, identidad, solidaridad y objetividad; tendrá una comunidad educativa integrada encaminada a la formación permanente, la construcción de conocimientos, la conservación ecológica y la innovación pedagógica. Se potenciará la investigación científica, mediante la motivación, perseverancia y sacrificio, a fin de formar estudiantes críticos, reflexivos, creativos, emprendedores, con autonomía para desenvolverse en los grandes retos del milenio.

b) CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

	Tiempo	2008 Meses	2009 Meses
N°	Actividades	8 9 10 11 12	4 5 6
1	El Clima organizacional	→	
2	Objetivos del Clima Organizacional.-	→	
3	Beneficios individuales	→	
4	Beneficios institucionales del Estudio.		
5	Síntomas que Determinan la Necesidad de Aplicación del Estudio.		
6	Producto del Estudio		→
7	Aplicación del estudio.		→
8	Clima escolar		→
9	Monitoreo	→	→
10	Realización final del proyecto		→
11	Sustentación del proyecto		→

c) PRESUPUESTO

N°	Actividades	Valor
1	El Clima organizacional	250
2	Objetivos del Clima Organizacional.-	150
3	Beneficios individuales	100
4	Beneficios institucionales del Estudio.	150
5	Síntomas que Determinan la Necesidad de Aplicación del Estudio.	150
6	Producto del Estudio	200
7	Aplicación del estudio.	300
8	Clima escolar	100
	Total	1400

d) INDICADORES DE GESTIÓN

OBJETIVO	INDICADORES DE GESTIÓN	VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Aplicar el plan estratégico del el instituto 5 de agosto para llegara a la excelencia académica y administrativa	Hasta el año 2009 el Instituto 5 de Agosto tendrá un Clima organizaciunal excelente	Informes Grupos de mejora Círculos de estudio	Manejo adecuado del plan estratégico
	Hasta 2009 los objetivos del Clima Organizacional serán positivos.-	Instrumentos Informes Análisis Evaluación	Todos los involucrados se llevan bien
	Hasta el 2009 los beneficios individuales serán de calidad	Informes	Padres de familia contentos, Profesores contentos, Administrativos contentos
	Hasta el 2009 los Beneficios institucionales del Estudio habrá mejorados positivamente.	Presentación de informes	Excelentes manejaos de los beneficios de estudio
Evaluar el Plan estratégico del El Instituto 5 de Agosto	Hasta el 2009 los Síntomas que Determinan la Necesidad de Aplicación del Estudio serán conocidos por todos.	Presentación de informes evaluación Análisis	Manejo adecuado de los sistemas que determinan la necesidad de aplicación del estudio.
	Hasta el año 2009 los Producto del Estudio habrá llegado a todos los involucrados	Presentación de informes evaluación Análisis	
Manejar adecuadamente las variables del plan estratégico	Hasta el 2009 la Aplicación del estudio será para todos.	Presentación de informes evaluación Análisis	Aplicación adecuado del estudio
	Hasta el 2009 el Clima escolar será muy excelente	Presentación de informes evaluación Análisis	Manejo adecuado de clima escolar

e) SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CORRECCIÓN

El sistema de evaluación se lo realizará mediante monitoreos, control, y evaluación de la ejecución de proyecto es antes, durante y después, ex post y su impacto, se lo hará a través de las autoridades, del instituto, la Oficina de Planificación Institucional con mucho apego a lo que determina la normas de evaluación fundamentalmente del Plan Estratégico Institucional. Y a lo que determina este proyecto de investigación. También se aplicará auto, coe y heteroevaluación a todos los actores involucrados en la misma.

4. CONCLUSIONES

Luego de realizado este anteproyecto de investigación concluyo en lo siguiente:

1. Existe un clima de trabajo en la institución seleccionada, pero que carece de un clima adecuado organizacional.
2. El instituto posee su Plan Estratégico bien estructurado pero no hace el análisis organizacional para determina su clima de trabajo de manera total, es decir que abarque a todo el contexto.
3. Las fortalezas del plan está en los seminarios que se dan permanentemente, pero que hay muchos profesores que no asisten, no se saben los motivos que serán investigado.
4. Existen muchas debilidades en el plan estratégico y tiene que ver con la poca lectura que el maestro hace, de primera mano se detecta que a pesar de existir el plan muchos no conocen todo lo que hay en él

5. RECOMENDACIONES

1. Realizar un trabajo eficiente que lleve al conocimiento por lo menos del 90% de plan estratégico.
2. socializar los resultados de la investigación como medio de persuasión.
3. Dar lineamientos ideales a las autoridades para buscar medios que conduzcan a todos los involucrados a relacionarse mejor con los quehaceres de la institución
4. Realizar charlas para mejorar el clima institucional.

6. BIBLIOGRAFÍA

- BELTRAN MARTINEZ, Héctor: Claves para estudiar, presentar informes científicos, Editorial, UTSA, Santa Fe de Bogotá 1995
- BEST, J.W.: “Como investigar en Educación” Ediciones Morata, Madrid, 3ra Edición 1974
- CONSEJO NACIONAL DE EDUCACION: Reforma Curricular consensuada para la Educación Básica, EB- PRODEC, Quito 1996
- DE HERNANDEZ, Juanitas y otros: Estrategias Educativas para el aprendizaje convenio UTA- Universidad NUR EB. PRODECMEC Ecuador 1998
- DIAZ Barriga, Frida: “Curriculum Escolar, surgimiento y perspectiva” Tercera Edición, Editorial Talleres Daversa S.A. Buenos Aires 1996
- EQUIPO DE REDACCION DE EDITORIAL AULA: Curso de orientación Escolar, Editorial cultura S.A. Madrid – España, 1991

- FARIAS CISNEROS: Psicología del aprendizaje Editorial Paidos, Buenos Aires Argentina
- FLORES, Robert: Hacia una pedagogía del conocimiento, Editorial Nomos Bogotá 1994
- GUILFORD, J.P.: Creatividad y educación Ediciones Paidos Barcelona España 1983
- HERNANDEZ RUIS, Santiago: Metodología General de la Enseñanza, Editorial Hispano América S.A. 1969
- L.N.S Psicología: Editorial Edibosco, Cuenca Ecuador
- IZQUIERDO, ARELLANO Enrique: "Investigación Científica Método y diseño de la Investigación" Imprenta Cosmos, Loja 1996
- RELLY W.A.: Psicología de Educación Editorial Morato, Edición Séptima Madrid España
- LEIVAZA, Francisco: Nociones de metodología de investigación Científica 4ta Edición
- MORRIS, Charles: Psicología, "Un nuevo Enfoque", Editorial Hispanoamérica S.A. : México 1985
- MUNCH, Lourdes y Ángeles Ernesto: Métodos y Técnicas de Investigación. Editorial al Trillas México, 4ta Edición
- PAPALIA, Diane, WINDROS OLDS SALLY: Psicología, Editorial Mc. Grave Nd 1990
- SIERRA BRAVO, Restituto: Tesis Doctoral 4ta Edición, Editorial Paraninfo S.A.: España 1996

Internet 29- 09- 2008

9. ANEXOS

- ¿Se registran descensos en los niveles de trabajo?

Siempre

A veces

nunca

➤ ¿Existe un escaso cumplimiento de objetivos organizacionales?

si no

➤ ¿La organización se encuentra en una industria de alta competencia?

si no

➤ ¿Los niveles de productividad no son los esperados?

si no

➤ ¿Se registran deficientes niveles de calidad?

Siempre

A veces

Nunca

➤ ¿Los costos y gastos organizacionales son excesivos?

Si no

➤ ¿Existen problemas de coordinación en esta área?

Siempre

A veces

Nunca

➤ ¿Se culminaron recientemente procesos de reestructuración, funciones o adquisiciones?

Si no

➤ ¿Se registran elevados índices de rotación de personal?

Siempre

A veces

Nunca

➤ ¿Se verifica falta de involucramiento del personal con la institución?

Siempre

A veces

Nunca

➤ ¿Deficiente niveles de compromiso del personal hacia los objetivos de la institución?

Siempre

A veces

Nunca

➤ ¿Los niveles de satisfacción del personal con sus puestos de trabajo son bajos?

Siempre

A veces

Nunca