

	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A	
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		i(134)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	KAREN LORENA BECERRA PEDROZA YESSICA YULIETH SERRANO QUINTERO		
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACION DE EMPRESAS		
DIRECTOR	ELIANA DELGADO LOPEZ		
TÍTULO DE LA TESIS	INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LAS DIFERENTES FACULTADES DE LA UFPS OCAÑA		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>LA INVESTIGACIÓN SE REALIZÓ EN LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA, SU OBJETIVO SE ENFOCÓ EN DETERMINAR LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES, DE LAS DIFERENTES FACULTADES DE LA UFPSO. LOS RESULTADOS OBTENIDOS PERMITIERON QUE SE IDENTIFICARAN LOS FACTORES QUE ESTÁN AFECTANDO AL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE EN CADA UNA DE LAS FACULTADES DE LA UFPSO, ADEMÁS PERMITIÓ EL DISEÑO UN PLAN ESTRATÉGICO</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 88	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM: 1



VÍA ACOLSURE, SEDE EL ALGODONAL. OCAÑA N. DE S.
Línea Gratuita Nacional 018000 121022 / PBX: 097-5690088
www.ufpso.edu.co



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN DE LOS
CLIENTES DE LAS DIFERENTES FACULTADES DE LA UFPS OCAÑA**

AUTORES:

KAREN LORENA BECERRA PEDROZA

YESSICA YULIETH SERRANO QUINTERO

Trabajo de Grado para Optar el título de Administrador de Empresas

Directora

ELIANA DELGADO LOPEZ

Administradora de Empresas

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Ocaña, Colombia

Febrero, 2017

Índice

Capítulo 1. Influencia del clima organizacional en la satisfacción de los clientes de las diferentes facultades de la UFPS Ocaña	15
1.1 Planteamiento del problema	15
1.2 Formulación del problema.....	17
1.3 Objetivos.....	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
1.4 Justificación.....	17
1.5 Delimitaciones.....	18
1.5.1 Delimitación operativa	18
1.5.2 Delimitación conceptual.....	19
1.5.3 Delimitación geográfica.....	19
1.5.4 Delimitación temporal.....	19
Capítulo 2. Marco referencial	20
2.1 Marco histórico.....	20
2.1.1 A nivel internacional	20
2.1.2 A nivel nacional.....	24
2.1.3 A nivel local	26
2.2 Marco conceptual	27
2.2.1Clima organizacional.....	27
2.2.2 Comunicación.....	27
2.2.3 Cultura organizacional.....	28
2.2.4 Cultura	28
2.2.5 Desempeño organizacional.....	28
2.2.6 Evaluación del desempeño	29
2.2.7 Liderazgo	29
2.2.8 Motivación laboral.....	29
2.2.9 Relaciones humanas	30
2.2.10 Satisfacción del cliente	30
2.2.11 Formas de lograr la satisfacción del cliente.....	31
2.3 Marco teórico.....	31
2.3.1 Teoría del Clima Organizacional de Likert.....	31
2.3.2 Tipos de Clima Organizacional	33
2.3.3 Teoría de McClellan de las necesidades.....	34
2.3.4 Teoría de las necesidades de Abraham Maslow.....	34
2.3.5 Teoría del Value Profit Chain acerca de la motivación.....	36

2.3.6 Teoría de la disparidad del valor percibido de Westbrook y Reilly (1983).	37
2.3.7 Teoría de la equidad según Oliver y Swan 1989	37
2.4 Marco legal	38
2.4.1 Constitución Política de Colombia	38
2.4.2 Decreto 614 de 1984	39
2.4.3 Resolución número 2646 del 2008	39
2.4.4 Resolución 2400 de 1979	39
2.4.5 Norma ISO 9001 de 2008 Sistema de gestión de la calidad	40
2.4.6 Ley 50 de 1990	41
2.4.7 Acuerdo 091 del 1 de diciembre de 1993	41
2.5 Marco contextual	42
Capítulo 3. Diseño metodológico	44
3.1 Tipo de investigación	44
3.2 Población.	44
3.3 Muestra.	45
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.	48
3.5 Procesamiento y análisis de la información.	48
Capítulo 4. Presentación de resultados.....	49
4.1 Objetivo 1. Factores del clima organizacional que afectan y que se relacionan en la satisfacción del cliente	49
4.1.1 Manual de funciones y procedimientos	49
4.1.2 Políticas institucionales	53
4.1.3 Nivel de satisfacción con las políticas institucionales.....	57
4.1.4 Situaciones incómodas en la dependencia.....	60
4.1.5 Apoyo y confianza en los superiores.....	63
4.1.6 Condiciones de trabajo seguras e higiénicas	65
4.1.7 Herramientas tecnológicas adecuadas	68
4.1.8 Libertad para hablar con el jefe	71
4.1.9 Trabajo bien remunerado.....	74
4.1.10 Autonomía para la toma de decisiones	77
4.1.11 Trabajo en equipo	80
4.1.12 Satisfacción con los ascensos de trabajo	83
4.1.13 Sentido de pertenencia.....	86
4.1.14 Oportunidades de mejora.....	88
4.1.15 Capacitaciones necesarias	91
4.1.16 Factores que influyen en el clima organizacional	94
4.1.17 Factores que afectan la atención al cliente	96
4.1.18 Análisis de la percepción del cliente externo. Estudiantes	99

4.2 Objetivo 2. Diagnóstico del clima organizacional y su influencia en la satisfacción del cliente de las diferentes facultades de la UFPSO.....	109
4.3 Objetivo 3. Plan estratégico para el fortalecimiento del clima organizacional.....	115
Conclusiones.....	119
Recomendaciones.....	120
Referencias	121
Apéndices.....	129
Apéndice A	130
Apéndice B.	133

Lista de tablas

Tabla 1. Número de docentes, administrativos y estudiantes.....	45
Tabla 2. Extracto de las muestras de docentes, administrativos y estudiantes	46
Tabla 3. Muestra estratificada de docentes, administrativos y estudiantes	47
Tabla 4. Conocimiento de los manuales de funciones y procedimientos	51
Tabla 5. Conocimiento de los manuales de funciones y procedimientos	52
Tabla 6. Conocimiento de las políticas institucionales por parte de los docentes.....	55
Tabla 7. Conocimiento de las políticas institucionales por parte de los administrativos	56
Tabla 8. Nivel de satisfacción con las políticas de la UFPSO por parte de los docentes	57
Tabla 9. Nivel de satisfacción con las políticas institucionales por parte de los administrativos.....	59
Tabla 10. Situaciones incómodas en su dependencia - docentes.....	61
Tabla 11. Situaciones incómodas en su dependencia - administrativos	62
Tabla 12. Encuentran apoyo y confianza en sus superiores - docentes.....	63
Tabla 13. Encuentran apoyo y confianza en sus superiores - administrativos	64
Tabla 14. Condiciones de trabajo seguras e higiénicas - docentes.....	66
Tabla 15. Condiciones de trabajo seguras e higiénicas	67
Tabla 16. Herramientas tecnológicas adecuadas – docentes	69
Tabla 17. Herramientas tecnológicas adecuadas - administrativos	70
Tabla 18. Sienten libertad para hablar con su jefe - docentes	72
Tabla 19. Libertad de hablar con su jefe - administrativos	73
Tabla 20. Trabajo bien remunerado – docentes.....	75

Tabla 21. Trabajo bien remunerado - administrativos.....	76
Tabla 22. Autonomía para la toma de decisiones - docentes	78
Tabla 23. Autonomía para la toma de decisiones – administrativos	79
Tabla 24. Trabajan en equipo	81
Tabla 25. Trabajo en equipo - administrativos.....	82
Tabla 26. Satisfacción con los ascensos de trabajo	84
Tabla 27. Satisfacción con los ascensos de trabajo - administrativos	85
Tabla 28. Orgulloso de pertenecer a la institución	87
Tabla 29. Sentido de pertenencia - administrativos.....	88
Tabla 30. Oportunidades de mejora según los docentes.....	89
Tabla 31. Oportunidades de mejora según los administrativos.....	90
Tabla 32. Capacitaciones que deberían brindarse según los docentes	92
Tabla 33. Capacitaciones que deberían brindarse	93
Tabla 34. Factores influyentes en el clima organizacional según los docentes.....	95
Tabla 35. Factores influyentes en el clima organizacional según los administrativos	96
Tabla 36. Factores que afectan la atención al cliente según los docentes	97
Tabla 37. Factores que afectan la atención al cliente según los administrativos	98
Tabla 38. Frecuencia de visita a la facultad	100
Tabla 39. Requerimiento de asistencia a la facultad	101
Tabla 40. Uso de lenguaje claro y preciso.....	102
Tabla 41. Situaciones incómodas en la dependencia.....	103
Tabla 42. Actitudes percibidas en el servicio al cliente de la facultad.....	104
Tabla 43. Satisface las expectativas como estudiantes.....	106

Tabla 44. Situaciones encontradas en la dependencia.....	107
Tabla 45. Satisfacción con el proceso de atención al cliente	108
Tabla 46. Factores que influyen en el clima organizacional de cada una de las facultades de la UFPSO	114
Tabla 47. Factores que influyen en la atención al cliente de cada una de las facultades de la UFPSO	115

Lista de figuras

Figura 1. Conocimiento de los manuales de funciones y procedimientos	51
Figura 2. Conocimiento de los manuales de funciones y procedimientos por parte de los administrativos.....	52
Figura 3. Conocimiento de las políticas de la UFPSO por parte de los docentes	55
Figura 4. Conocimiento de las políticas institucionales por parte de los administrativos...	56
Figura 5. Nivel de satisfacción con las políticas de la UFPSO	58
Figura 6. Nivel de satisfacción con las políticas institucionales por parte de los administrativos.....	60
Figura 7. Situaciones incómodas en su dependencia - docentes	61
Figura 8. Situaciones incómodas en su dependencia - administrativos.....	62
Figura 9. Encuentran apoyo y confianza en sus superiores - docentes	64
Figura 10. Encuentran apoyo y confianza en sus superiores - administrativos.....	65
Figura 11 Condiciones de trabajo seguras e higiénicas - docentes	67
Figura 12. Condiciones de trabajo seguras e higiénicas.....	68
Figura 13. Herramientas tecnológicas adecuadas - docentes	70
Figura 14. Herramientas tecnológicas adecuadas - administrativos.....	71
Figura 15. Sienten libertad para hablar con su jefe - docentes.....	73
Figura 16. Libertad de hablar con su jefe - administrativos	74
Figura 17. Trabajo está bien remunerado – docentes	76
Figura 18. Trabajo bien remunerado - administrativos	77
Figura 19. Autonomía para la toma de decisiones - docentes	78

Figura 20. Autonomía para la toma de decisiones - administrativos	79
Figura 21. Trabajo en equipo - docentes	81
Figura 22. Trabajo en equipo - administrativos.....	83
Figura 23. Satisfacción con los ascensos de trabajo - docentes	85
Figura 24. Satisfacción con los ascensos de trabajo - administrativos.....	86
Figura 25. Oportunidades de mejora según los docentes	89
Figura 26. Oportunidades de mejora según los administrativos.....	91
Figura 27. Capacitaciones que deberían brindarse según los docentes	93
Figura 28. Capacitaciones que deberían brindarse según los administrativos	94
Figura 29. Factores que afectan la atención al cliente según los docentes.....	98
Figura 30. Factores que afectan la atención al cliente según los administrativos	99
Figura 31. Uso de lenguaje claro y preciso	103
Figura 32. Actitudes percibidas en el servicio al cliente de la facultad	105
Figura 33. Situaciones encontradas en la dependencia	108

Resumen

La siguiente investigación se realizó en el establecimiento de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, su principal objetivo se enfocó en determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción de los clientes, de las diferentes facultades de la UFPSO. La metodología utilizada se basó en una investigación descriptiva con el propósito de conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. A partir de los resultados, se recopiló la información de los factores que influyen en el clima organizacional y la satisfacción al cliente.

De otro modo, los resultados obtenidos permitieron que se identificaran los factores que están afectando al clima organizacional y la satisfacción al cliente en cada una de las facultades de la UFPSO, además permitió el diseño un plan estratégico en el cual se les sugieren ciertas estrategias para mejorar el clima organizacional, con el objetivo de mejorar las falencias que se están presentando en la universidad con respecto al clima organizacional de acuerdo, a la información suministrada por los docentes, administrativos y estudiantes.

Introducción

En la actualidad las organizaciones de educación superior, están en un constante crecimiento y expansión por el deseo de superación con el que cuenta la sociedad, lo que hace necesario la exigencia de un mejoramiento continuo en procesos internos y externos de las organizaciones y sobre todo de la atención al cliente en este caso estudiantes, es por eso que se ha visto la necesidad de aplicar los nuevos enfoques de administraciones modernas que permite encontrar congruencia entre los procesos administrativos y psicológicos para la optimización del funcionamiento organizacional.

Es evidente según la teoría, que la existencia de un clima organizacional óptimo, repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y de la empresa en general. Ante esta situación se vuelve pertinente realizar una evaluación del clima organizacional en el que se desempeñan los docentes y administrativos de la UFPS Ocaña, y su repercusión en la satisfacción de los estudiantes en las diferentes facultades, con el fin de realizar estrategias de mejora y mantenimiento.

Finalmente, el clima organizacional influye notablemente en la eficiencia y productividad de una organización. Por esta razón, se considera de suma importancia llevar a cabo un estudio destinado a comprobar si el clima organizacional de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña (UFPSO) repercute en la satisfacción de sus clientes.

Capítulo 1. Influencia del clima organizacional en la satisfacción de los clientes de las diferentes facultades de la UFPS Ocaña

1.1 Planteamiento del problema

El clima organizacional, según Chiavenato (1992), constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Así mismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Según los autores que conformaron la escuela Gestalt, la comprensión del mundo y el entorno está basada en los criterios percibidos e inferidos por cada individuo, de tal forma que se comportan en función de la manera en que perciben el mundo (Oviedo, 2004). Por otro lado, la escuela funcionalista, resalta como las diferencias individuales desempeñan un papel muy importante en la adaptación de cada persona a su medio (García & Ibarra, 2012).

De acuerdo a lo anterior, el clima organizacional permite ampliar la perspectiva de una institución con visión prospectiva, integrando al ambiente laboral como una variable sistémica que impacta en el logro de los objetivos estratégicos. Todo esto porque dependiendo de la

percepción que tengan los directivos y trabajadores que conforman una organización así será su desempeño individual y por ende el desempeño de la institución.

El referente de analizar el clima organizacional es detectar el impacto que tienen las variables internas de la empresa en el comportamiento de sus clientes internos, ya que dicho comportamiento afectará la productividad de la organización. El clima organizacional es pues, tan importante como la planeación y las ventas, puesto que impacta el desarrollo y cumplimiento de las tareas que redundan en el bienestar del personal en todos los niveles jerárquicos.

De hecho la universidad cuenta con cuatro facultades, que son la facultad de ciencias administrativas y económicas, facultad de educación artes y humanidades, facultad de ciencias agrarias y del ambiente y la facultad de ingenierías, y la unidad abierta y a distancia, cada una comprometida con el cumplimiento de la misión y visión de la universidad, contando con trabajadores para el logro de estas, ofreciendo a los estudiantes programas de pregrado y posgrados.

Partiendo de que el clima organizacional, influye notablemente en la eficiencia y eficacia de una organización, se considera importante realizar un estudio que compruebe si el clima organizacional de la UFPS Ocaña repercute en la satisfacción de sus clientes internos y externos. Ya que no se conocen antecedentes en este tipo de estudio en la entidad educativa, se pretende a su vez, generar estrategias para mantener y mejorar el ambiente laboral de cada facultad basándose en los resultados arrojados por cada una.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo influye el clima organizacional en la satisfacción del cliente de las diferentes facultades de la UFPSO?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción de los clientes, de las diferentes facultades de la UFPSO.

1.3.2 Objetivos específicos. Identificar los factores del clima organizacional que afectan y que se relacionan en la satisfacción del cliente.

Realizar un diagnóstico sobre el clima organizacional y su influencia en la satisfacción del cliente de las diferentes facultades de la UFPSO.

Proponer un plan estratégico para fortalecer el clima organizacional.

1.4 Justificación

El clima organizacional, ha sido gran foco de estudio debido a la gran influencia que se ha comprobado ejerce en los trabajadores de la organización y así en el desempeño y cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Dicho tema está fuertemente relacionado con las teorías del comportamiento humano, que pasan desde autores de la psicología, sociología y escuelas específicas como la Gestalt y la funcionalista, las cuales se relacionan con el comportamiento humano, la percepción de cada individuo, la educación recibida y el entorno de formación, entre otros.

Este estudio busca generar un aporte a la investigación al identificar la relación que existe entre el clima organizacional y el grado de satisfacción de los clientes, para el caso práctico, los estudiantes de las diferentes facultades de la UFPS Ocaña. De esta manera, si se comprueba que existe una relación directa entre ambos factores se hará necesario focalizar los esfuerzos para implementar el plan de mantenimiento y mejora del clima organizacional, y por ende aumentar el grado de satisfacción de los estudiantes que redundará en mayor productividad.

Metodológicamente, este estudio brindará las pautas esenciales para ejecutar un diagnóstico del clima organizacional y una evaluación del grado de satisfacción del cliente. Así mismo, cómo relacionándolos se pueden alcanzar los objetivos estratégicos desde la implementación de políticas que beneficien el ambiente laboral, esto dependerá de que se fortalezcan los canales de comunicación para dar a conocer la toma de decisiones que repercuten en los trabajadores y la comprensión del beneficio común de las mismas.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación operativa. Las limitantes que pueden aparecer en este estudio se relacionan con la disposición del personal que trabaja en las diferentes facultades de la UFPSO,

así como, la veracidad en la información suministrada por parte de ellos y de los estudiantes contactados.

1.5.2 Delimitación conceptual. Esta investigación se llevó a cabo por las teorías relacionadas al comportamiento que aportan al estudio del clima organizacional y los conceptos que involucran la satisfacción del cliente.

1.5.3 Delimitación geográfica. La investigación se realizó en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña ubicada en el departamento Norte de Santander.

1.5.4 Delimitación temporal. El proyecto se realizó en los meses de septiembre a noviembre del 2016.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 A nivel internacional. Desde que el concepto del clima organizacional surgió, nacieron innumerables investigaciones llamadas de diferentes maneras ambiente, atmosfera, clima laboral, ambiente interno de las organizaciones entre otros. Instalándose en la teoría general de la administración para lograr medir el comportamiento de las personas y con ello la satisfacción del cliente.

Pelaes (2010), en su tesis doctorado titulada “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”. Concluyó que:

Si se mejoran las relaciones interpersonales, para mantener un clima organizacional agradable, mejorará correlativamente la satisfacción del cliente. Además se planteaba que sí existe relación directa entre el clima organizacional referente al área de Estilo de Dirección y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú, se logró observar que a medida que mejora el estilo de dirección democrático y participativo mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

Asimismo, si se cuenta con un sentido de pertenecía y sensación de estabilidad laboral por parte de todos los miembros de la organización, esta será de manifiesto en la satisfacción del

cliente, vale recalcar que a medida que mejora la claridad, coherencia y la incorporación de valores colectivos de la organización, mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

Pereira (2014), en su trabajo titulado “clima laboral y servicio al cliente” (estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango), el clima laboral incide en el servicio al cliente porque si existe armonía y respeto entre los colaboradores del hospital, demuestran a los clientes que se sienten a gusto y que la atención será la adecuada para con ellos.

Por ello, los factores encontrados que influyen positivamente en el clima organizacional del hospital objeto de investigación fueron: “remuneraciones, experiencia, armonía, comunicación, colaboración, seguridad e higiene”

En el hospital existen procedimientos que facilitan la práctica de la calidad y que éstos facilitan el servicio al cliente al lograr que éste sea de calidad. Cuando el paciente no recibe un servicio de calidad, se corre el riesgo de perderlo o que el mismo dé malas referencias debido a su inconformidad en los servicios del hospital.

Según el trabajo titulado Evaluación del clima y cultura organizacional del Centro de Rehabilitación Meuromuscular (Franco, González, González, Salamanca, & Santos, 2008), se puede observar que el comportamiento de los empleados está directamente relacionado con sus valores, hábitos y con el entorno laboral; adicionalmente se pudo constatar que se presentan dificultades debido al espacio reducido de trabajo, a los pagos deficientes y en cómo se dirigen a

ellos al darles órdenes, esto sumado a la falta de comunicación proporciona un ambiente tenso para realizar las actividades asignadas a cada uno.

Quintero, Africano y Faría (2008), en su trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa de Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago” se puede observar que el clima organizacional es un factor importante para medir el comportamiento en una organización; este comportamiento logra medir la satisfacción de los trabajadores a la hora de hacer sus labores, de una forma eficiente y eficaz para tener un buen rendimiento, deberán ofrecer ciertas actividades que sean motivadoras para cada empleado, permitiéndole opinar sobre temas que favorezcan a la organización y estos a la vez se sientan parte de ella.

Hinojosa (2010), manifiesta en su trabajo titulado el “Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses” el clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones y el nivel de satisfacción laboral, pues este determina la forma en que los trabajadores perciben su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. Dentro de los factores importantes del clima organizacional esta la satisfacción laboral, puesto que es la medida en la que se puede conocer que tan satisfecho se siente cada trabajador en su puesto y con sus actividades a desarrollar, es por ello que sería “lógico concluir que efectivamente existe una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral”.

Y si los docentes cuentan con esta satisfacción laboral y el clima organizacional, éstos pueden realizar sus funciones de manera positiva y adecuada. Demostrando así mayor interés en el proyecto educativo y que hacer institucional, mejor interrelación entre pares y convivencia positiva de todos los estamentos que componen la institución.

Pérez (2005) En su trabajo de investigación titulado “Estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería El Loro S.A.”, se logra concluir que la calidad de la vida laboral es todo el medio que nos rodea dentro de la organización, que para lograr mejorar la calidad de vida deben realizarse ciertas “tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, es un ambiente de confianza y respeto”. Un clima organizacional duradero es una inversión a largo plazo que toma tiempo mantenerla donde los directivos de la organización deben mirar qué medio le está ofreciendo a sus trabajadores para que estos tengan una buena motivación, “una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiada presión al personal, solo obtendrá logros a corto plazo”.

Pelaes (2010) en su trabajo de investigación titulado “El Clima Organizacional en la Escuela de Aviación Militar” cita a Escorihuela (2003) con el siguiente fragmento:

El estudio fue realizado en una población militar integrada por oficiales, sub oficiales y aerotécnicos de la Escuela de Aviación Militar. El estudio concluyó que no se evidenciaban mayores problemas en clima organizacional en la Escuela de Aviación Militar, las deficiencias encontradas se derivan de una falta de motivación con el personal por considerar que el desempeño demostrado por ellos, no es debidamente evaluado y recompensado, por pensar que los sueldos devengados no corresponden al esfuerzo demostrado en el trabajo, el pensar que no todos son premiados de la misma forma. Concluye el autor de la investigación que también otro factor que influye en la

fuentes de insatisfacción laboral es la cantidad de roles que cumple el profesional militar, especialmente los oficiales que además de sus cargos respectivos, tienen otros que lo apartan de sus verdaderas responsabilidades y funciones.

[2.1.2 A nivel nacional](#). Existen abundantes antecedentes sobre investigaciones teóricas y aplicadas que analizan el clima organizacional y la influencia sobre la satisfacción del cliente.

Salazar y Velásquez (2009) en su trabajo titulado “La influencia de la cultura y el clima organizacional en el recurso humano de la empresa” demuestran que el clima organizacional es un ambiente dinámico en el que se mantiene un equilibrio entre los aspectos subjetivos y aspectos objetivos. Permitiendo así que el clima organizacional interno y la satisfacción de los empleados, con su trabajo condicionan de un modo especial, de forma aislada o conjunta, la percepción y la satisfacción que los clientes tienen de la calidad del servicio que reciben.

De esta forma se puede observar que desde el punto de vista práctico, el clima organizacional y la satisfacción laboral son indicadores de calidad de vida en el trabajo y un factor de éxito en la gerencia en todo su desarrollo interno y externo.

Del Toro, Salazar y Gómez (2011) en su trabajo titulado “Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería”, exponen:

Claramente los empleados que participaron en la presente investigación manifiestan una inconformidad e insatisfacción respecto a las oportunidades y opciones de promoción que la empresa les ofrece, una realidad que puede estar limitando su nivel de compromiso, e incluso estar relacionada con el bajo promedio de antigüedad de los empleados, solo 2,8 años, excluyendo al gerente de la empresa. Esta alta rotación del

personal de la empresa, tiene sus implicaciones negativas, eleva los costos en que la empresa incurre en selección, reclutamiento y capacitación de personal, además del bajo rendimiento que presenta un empleado que recién se inicia en su trabajo, mientras se adapta (Orozco, 2005; Covey, 2003). La presente investigación tenía como objetivo primordial diagnosticar el CO y la SL en la Pyme de servicios de ingeniería., utilizando los instrumentos IMCOC y JDI, determinar la correlación de estos con el desempeño laboral de sus empleados y desarrollar estrategias de intervención que tomaran en cuenta esta correlación esperada. El diagnóstico del CO y la SL, son herramientas conocidas y aplicadas en muchas empresas de diferentes tamaños, incluyendo la Pyme tomada como objeto de estudio de la presente investigación., pero es un hecho que los resultados y propuestas derivadas de estos diagnósticos no siempre se llevan a la práctica (Deming, 1989; Lix, Keselman & Keselman, 1996), básicamente porque el empresario no logra visualizar los beneficios de llevar a cabo dichas propuestas y esta es una cuestión que la presente investigación se dio a la tarea de realizar, cumpliendo a cabalidad al demostrar una correlación entre las variables medidas, CO-SL, y el desempeño de los empleados de esta empresa, dando una respuesta afirmativa a la pregunta de si implementar las propuestas que se hicieron, tendrá algún beneficio real y tangible para las empresas. Se considera necesario replicar investigaciones similares con muestras más amplias con el fin de contrastar los resultados; así mismo se sugiere incluir variables adicionales, como la edad de los trabajadores, tipo de contrato, entre otras, y establecer correlaciones.

Carmona y Jaramillo (2010) en su Estudio del clima organizacional en el ese hospital san Jorge de Pereira, recalcan que es necesario adoptar ciertos aspectos del clima organizacional para mantener una atmosfera sin incertidumbres de los contrarios se presentaran ciertos inconvenientes en la realización de cada actividad, ya sea por la falta de motivación, y la falta de trabajo en equipo de los empleados. Influyendo también la falta de salarios en condiciones justas, falta de colaboración de cada líder en las respectivas áreas y una buena comunicación entre sí. Siendo importante capacitar en temas afines del Clima Organizacional, a los empleados de los diferentes niveles jerárquicos, permitiendo con ello una nueva cultura organizacional, obteniendo como resultado un buen ambiente laboral.

Trujillo (2009), en el trabajo sobre la “Medición de clima organizacional en Coomeva eps integrados ips mediante el diseño, construcción y validación de un instrumento”, logra resaltar

que el clima organizacional constituye uno de los factores determinantes de los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación. Adquiere relevancia por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados, lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema y su desarrollo. En esta organización se puede decir que el personal se percibe un ambiente laboral satisfactorio en un porcentaje significativo, lo que evidencia que el clima organizacional tiene una existencia real con todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta.

2.1.3 A nivel local. Ortiz y Carrascal (2015) que la organización se encuentra en un clima organizacional moderadamente bueno, donde los miembros de la misma tienen una excelente relación con los diferentes equipos de trabajo, pero recalcan que para que este Clima Organización siga mejorando se hace necesario de la capacitación y aplicación de técnicas como las de liderazgo, comunicación, participación de los empleados, remuneración y un gran fortalecimiento del proceso de gestión del talento humano y el aseguramiento de la calidad, para ser cada día mejores como organización y esto se logre demostrar en el exterior.

Mora y Patiño (2015) en la “Evaluación de la satisfacción del cliente de ferreléctricos Castro en Ocaña”, se logra resaltar que para la prestación de un buen servicio al cliente se hace necesario de la profesionalidad, cooperación, comunicación, capacidad resolutoria, cumplimiento de palabra y la influencia del clima laboral a la hora de prestar sus servicios al cliente es notoria, puesto que es ahí donde se muestran las costumbres manejadas por la organización, la cortesía, la rapidez, eficacia y sobre todo empleados que demuestran estar contentos, demostrando que la

razón de ser son nuestros clientes y siempre hay que tratar de satisfacerlos y que se sientan a gusto con nuestros servicios.

2.2 Marco conceptual

2.2.1Clima organizacional. El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

2.2.2 Comunicación. Es el proceso a través del cual los individuos condicionan recíprocamente su comportamiento. Trato o correspondencia entre dos o más personas. En un análisis de tal proceso y para lograr mayor efectividad, lo que primero debe hacerse es enfocarlo sobre el propósito que se persigue, a fin de poder determinar si nuestra conducta nos está llevando a lograr el resultado deseado. La mayoría de las veces los escritores descuidan su tarea pensando que su labor consiste en redactar informes técnicos más que en lograr un cambio en la conducta de los lectores. Los profesores pierden de vista la influencia que querían ejercer sobre los estudiantes y concentran su atención en "cumplir con programas" o en llenar su horario. Por comunicación interhumana se entiende el conjunto de procesos según los cuales se transmiten y

se reciben diversos datos, ideas, opiniones y actitudes que constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común. En esta situación, definiremos la comunicación como un proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. La comunicación es indispensable para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar, los objetivos perseguidos por una organización (Chiavenato, 2002).

[2.2.3 Cultura organizacional](#). Es la forma de hacer las cosas en la organización. Comprende los valores que las personas usan para guiar sus acciones y decisiones.

[2.2.4 Cultura](#). Se define a la cultura, como la suma de valores y costumbres adquiridas y transmitidas de generación en generación, que sirven para regular el comportamiento de una determinada sociedad. Es el conjunto, de todos los aspectos de una sociedad: su lenguaje, conocimientos, leyes, costumbres, etc. que otorgan a esa sociedad un carácter distintivo y su personalidad (Robbins, 1998).

[2.2.5 Desempeño organizacional](#). Es la medida de la eficiencia y la eficacia de una organización; grado en que alcanza los objetivos acertados.

El éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también la satisfacer sus obligaciones depende, en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas. La buena actuación de los gerentes, el desempeño gerencial, es tema de muchos debates, análisis y confusiones en algunos países.

[2.2.6 Evaluación del desempeño](#). Es un proceso que posibilita la apreciación sistemática, periódica y objetiva del rendimiento de un individuo en un trabajo determinado; que consiste entre el desempeño del empleado y el requerido o planeado por el cargo. Es decir, es un proceso orientado a analizar, comparar y evaluar los resultados esperados del desempeño de los empleados frente a los logros obtenidos, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales.

2.2.7 Liderazgo. Ralph y Stogdill (1998), en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes. En primer término, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante. En segundo el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

[2.2.8 Motivación laboral](#). Puede definirse como la voluntad que tienen los individuos para realizar esfuerzos hacia las metas que tienen las organizaciones satisfaciendo al mismo tiempo necesidades individuales. Las personas motivadas buscan con ahínco lograr sus metas y es improbable que se encuentre con resultados negativos que alteren este estado personal, se dice

que las personas motivadas están en constante presión y liberan esta sensación a través del esfuerzo. Las necesidades individuales deben también ser compatibles con las de la empresa para que logren conjugarse y obtener el mejor aprovechamiento mutuo (Freeman. E, 1994).

[2.2.9 Relaciones humanas](#). Son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana (Robbins. S, 1998).

[2.2.10 Satisfacción del cliente](#). "Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos" según la ISO 9000:2005 "Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario"

También hace referencia al nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio. La lógica indica que, a mayor satisfacción, mayor

Esto quiere decir que el objetivo de mantener satisfecho al cliente es primordial para cualquier empresa. Los especialistas en mercadotecnia afirman que es más fácil y barato volver a vender algo a un cliente habitual que conseguir un nuevo cliente.

Los beneficios de la satisfacción al cliente son numerosos: un cliente satisfecho es fiel a la compañía, suele volver a comprar y comunica sus experiencias positivas en su entorno. Es importante, por lo tanto, controlar las expectativas del cliente de manera periódica para que la empresa esté actualizada en su oferta y proporcione aquello que el comprador busca.

2.2.11 Formas de lograr la satisfacción del cliente.

- Ofrecer un producto de calidad
- Cumplir con lo ofrecido
- Brindar un buen servicio al cliente
- Ofrecer una atención personalizada
- Brindar una rápida atención
- Resolver problemas, quejas y reclamos
- Brindar servicios extras

2.3 Marco teórico

2.3.1 Teoría del Clima Organizacional de Likert. Según (Corichi, Hernández, & García, 2013) (1961, 1967; citado por Goncalves, 2005) La teoría de clima Organizacional de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del

comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima.

VARIABLES CAUSALES: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.

Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

VARIABLES INTERMEDIAS: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

Estas variables representan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

VARIABLES FINALES: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Es importante destacar que la motivación y el desempeño de los trabajadores tienen que ver con el ambiente laboral que existe dentro de la organización y que los factores extrínsecos e intrínsecos no

influyen directamente sobre la misma sino sobre cómo perciben estos factores los trabajadores de una organización.

2.3.2 Tipos de Clima Organizacional. Según la propuesta de (Likert, 1999) los tipos de Clima Organizacional son: Clima autoritario y clima participativo. A. Clima Autoritario: Sistema I Autoritario explotador: se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes. Sistema II Autoritarismo paternalista: se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados.

Según Litwin y Stringer el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4. Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
5. Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

6. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

[2.3.3 Teoría de McClellan de las necesidades.](#) Esta teoría se basa en tres necesidades según Monroy y Sáez (2012):

[2.3.3.1 Necesidades de realización.](#) Su interés es desarrollarse, destacarse aceptando responsabilidades personales, se distingue además por intentar hacer bien las cosas, tener éxito incluso por encima de los premios. Buscan el enfrentamiento con problemas, desean retroalimentarse para saber sus resultados y afrontan el triunfo o el fracaso.

[2.3.3.2 Necesidades de poder,](#) su principal rasgo es el de tener influencia y control sobre los demás y se afanan por esto. Prefieren la lucha, la competencia y se preocupan mucho por su prestigio y por influir sobre las otras personas incluso más que por sus resultados.

[2.3.3.3 Necesidades de filiación,](#) su rasgo esencial ser solicitados y aceptados por otros, persiguen la amistad y la cooperación en lugar de la lucha, buscan comprensión y buenas relaciones.

[2.3.4 Teoría de las necesidades de Abraham Maslow.](#) (Ramos , 2012) La Pirámide de Maslow tiene 5 niveles de necesidades:

2.3.4.1 Necesidades fisiológicas. Incluyen las necesidades vitales para la supervivencia y son de orden biológico. Dentro de este grupo, encontramos necesidades como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio. Maslow piensa que estas necesidades son las más básicas en la jerarquía, ya que las demás necesidades son secundarias hasta que no se hayan cubierto las de este nivel.

2.3.4.2 Necesidades de seguridad. Las necesidades de seguridad son necesarias para vivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Es decir, hasta que las primeras no se satisfacen, no surge un segundo eslabón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, al orden, la estabilidad y la protección. Aquí se encuentran: la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud, etc.

2.3.4.3 Necesidades de afiliación. Maslow describe estas necesidades como menos básicas, y tienen sentido cuando las necesidades anteriores están satisfechas. Ejemplos de estas necesidades son: el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos de soledad. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social.

2.3.4.4 Necesidades de reconocimiento. Tras cubrir las necesidades de los tres primeros niveles de la Pirámide de Maslow, aparecen las necesidades de reconocimiento como la autoestima, el reconocimiento hacia la propia persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer dichas necesidades, la persona se siente segura de sí misma y piensa que

es valiosa dentro de la sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor.

Según Maslow existen dos necesidades de reconocimiento: una inferior, que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como autoconfianza, competencia, logro, independencia y libertad.

[2.3.4.5 Necesidades de autorrealización](#). Por último, en el nivel más alto se encuentra las necesidades de autorrealización y el desarrollo de las necesidades internas, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás, etc. (harrington, 2008)

[2.3.5 Teoría del Value Profit Chain acerca de la motivación](#). Según la teoría del Value Profit Chain acerca de la motivación (Williams, 2013) los empleados motivados, leales y productivos transmiten un valor a los clientes que, a su vez, lo demuestran convirtiéndose en compradores leales y haciendo de embajadores de la empresa. Todo esto se traduce finalmente en resultados financieros excelentes con los que la organización podrá vincular aún más al trabajador (Heskett, Sasser y Schlesinger, 2003). El planteamiento fundamental del Value Profit Chain se basa en el intercambio de valor en un contexto de relaciones duraderas. Para conservar estas relaciones, la organización no sólo recibe, sino que también ofrece algo a cambio. El valor que proporciona la organización al empleado mediante un salario justo, formación relevante, un ambiente laboral agradable, etc., le motiva y le hace más fácil suministrar un valor al cliente.

Cuando el cliente está muy satisfecho, la satisfacción se convierte en un comportamiento de comprador y embajador leal.

2.3.6 Teoría de la disparidad del valor percibido de Westbrook y Reilly (1983). Esta teoría sugiere como estándares de comparación la utilización de los deseos, los cuales están fundados en las características y en los beneficios que se consideran ideales en el producto o servicio. La teoría se plantea como una alternativa al modelo que utiliza las expectativas predictivas como estándar de comparación. Ya que según Westbrook y Reilly, el principal problema de este último es que no diferencia correctamente las nociones cognitivas de las evaluativas; es decir, lo que se espera de un producto podría no corresponder exactamente con lo que se desea o valora del mismo. Por ejemplo, cuando un producto se rompe o cuando un producto funciona de manera inadecuada, produce insatisfacción a pesar de que ello sea esperado o no. Otro de los problemas del modelo basado en las expectativas es asumir que la satisfacción del cliente está limitada a las creencias para las que han sido formuladas las expectativas antes de la compra. De hecho, los clientes parecen mostrar satisfacción o insatisfacción por aspectos que no han sido recogidos en sus expectativas.

2.3.7 Teoría de la equidad según Oliver y Swan 1989. Aplicada al ámbito de la satisfacción del cliente, afirma que los individuos comparan sus ratios output/input con los de las otras personas con las que se relacionan. La base de la comparación es el grado de equidad que los clientes perciben entre lo que ellos han recibido y lo que otras personas han recibido en relación a sus respectivos inputs. En el contexto de la satisfacción del cliente, la ganancia neta del proveedor del servicio (su ratio outputs/inputs) es a menudo comparada a la ganancia neta del

cliente (su ratio outputs/inputs). Entonces, la satisfacción se produce cuando el individuo percibe que las ratios que relacionan los resultados con los inputs son justos.

El concepto de equidad implicaría que la satisfacción no solo viene determinada por la comparación entre lo que es recibido y lo que es esperado, sino también por la comparación entre lo que es merecido y lo que es recibido.

2.4 Marco legal

2.4.1 Constitución Política de Colombia. Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Artículo 53. El Congreso expedirá el estatuto del trabajo.

La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad. El estado garantiza el derecho al pago oportuno y

al reajuste periódico de las pensiones legales. Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados, hacen parte de la legislación interna. La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo, no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores.

[2.4.2 Decreto 614 de 1984](#). El Artículo 2°, señala como objeto de la salud ocupacional, proteger a la persona contra los riesgos relacionados con agentes físicos, químicos, biológicos, psicosociales, mecánicos, eléctricos y otros derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual y colectiva en los lugares de trabajo;

[2.4.3 Resolución número 2646 del 2008](#). Artículo 3° de la Resolución número 2646 del 17 de julio de 2008, del Ministerio de la Protección Social, por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional, adopta la definición de Acoso Laboral así: "I) Acoso laboral: Toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo, conforme lo establece la Ley 1010 de 2006.

[2.4.4 Resolución 2400 de 1979](#). El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, enfoca su normatividad en la seguridad en el trabajo y dispuso algunas medidas para garantizar las condiciones en relación con la vivienda, higiene y seguridad en el lugar de trabajo

[2.4.5 Norma ISO 9001 de 2008 Sistema de gestión de la calidad](#). Satisfacción del cliente, Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinar los métodos para obtener y utilizar dicha información

Indicadores para medir la satisfacción del cliente

Requisitos de ISO 9001

- Responsabilidad de la dirección, enfoque al cliente
 - La alta dirección debe asegurarse de que el requisito del cliente se determina y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente

- Revisión por la Dirección, Información para la revisión
 - La información de entrada para la revisión debe incluir retroalimentación del cliente

- Realización del producto, proceso relacionados con el cliente
 - Determinación de los requisitos relacionados con el producto
 - Comunicación con el cliente
 - La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas

- Medición, análisis y mejora, seguimiento y medición, satisfacción del cliente

- Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto a cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización
 - Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información
- Análisis de datos
 - El análisis de datos debe proporcionar información sobre la satisfacción del cliente

[2.4.6 Ley 50 de 1990.](#) Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del trabajo y se dictan otras disposiciones.

[2.4.7 Acuerdo 091 del 1 de diciembre de 1993.](#) El Consejo Superior Universitario de la Universidad Francisco de Paula Santander. En el capítulo IV, relaciona todas las contrataciones que debe realizar la universidad y cómo se desarrollarán las mismas. De igual forma en el capítulo VI, expone la responsabilidad del Bienestar Universitario de realizar actividades y servicios encaminados al desarrollo físico, mental, espiritual y social de los estudiantes, profesores y empleados administrativos de la Institución y de manejar las relaciones con los egresados de la Universidad. Seguido del capítulo IX, que en su artículo 62 dice: La Universidad adelantará programas de bienestar universitario entendidos como el conjunto de actividades que

se orientan al desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual, cultural y social de los docentes, estudiantes y personal administrativo.

2.5 Marco contextual

Ocaña, municipio de Norte de Santander Colombia. Ubicada a 8° 14' 15" latitud norte y 73° 2' 26" longitud oeste y su altura sobre el nivel del mar es 1202 m, la superficie del municipio es de 460 kilómetros cuadrados, cuenta con una temperatura promedio de 22° es un piso térmico templado pero por el crecimiento demográfico tiende a convertirse en una zona caliente ya que ha superado en los últimos seis meses temperaturas superiores a los 28°, adicionalmente está rodeada de montañas y la atraviesa la cordillera de los andes, adicionalmente cuenta con el río algodónal, nombre de la región donde se encuentra la gran provincia de Ocaña que alberga varios municipios de dicha región del Catatumbo, adicionalmente están los famosos río tejo y río chiquito que abastecen nuestro municipio del agua potable y sinnúmero de quebradas.

En Ocaña Norte de Santander es un municipio que ha crecido rápidamente, lo que ha generado una gran amplitud de instituciones educativas al paso de los años; es por ello que en Según Acuerdo No. 003 del 18 de Julio de 1974, por parte del Consejo Superior de la Universidad Francisco de Paula Santander Cúcuta, se crea la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, como máxima expresión cultural y patrimonio de la región; como una entidad de carácter oficial seccional, con AUTONOMÍA administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Educación Nacional.

Esta Universidad, está ubicada vía al Vía Acolsure, Sede el Algodonal Ocaña Norte de Santander, la cual cuenta con una gran diversidad de facultades debido a la gran demanda que esta universidad presenta no solo en la región sino también en los alrededores y departamentos vecinos contando ya con las siguientes facultades:

La Facultad de Ciencias Agrarias y del Ambiente

La Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

La Facultad de Ingenierías

La Facultad de Educación, Artes y Humanidades

Por otra parte con la Unidad de Educación Abierta y a Distancia

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó el tipo de investigación descriptiva, la cual consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Basados en esta, se efectuó una indagación para determinar cómo influye el clima organizacional en la satisfacción del cliente de la UFPSO, permitiendo así la evaluación de todos los componentes de investigación.

3.2 Población.

En estadística la población es el conjunto de elementos de referencia sobre el cual se realiza la investigación. Por ende, la población objeto de estudio estará conformada por los docentes, administrativos y estudiantes en cada una de las 4 facultades de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Tabla 1.*Número de docentes, administrativos y estudiantes*

FACULTAD	# de Docentes	# de Administrativos	# de Estudiantes
Facultad de ingenierías	134	37	1858
facultad de ciencias administrativas y económicas	70	30	1406
Facultad de educación artes y humanidades	155	25	1955
Facultad de ciencias agrarias y del ambiente	93	64	1206
Unidad de educación abierta y a distancia	17	1	137
Total	469	157	6562

Nota Fuente: Oficina de Admisiones, registro y control de la UFPS Ocaña, decanos y directora de la Unidad de Educación abierta y a distancia.

3.3 Muestra.

Por ser una población demasiado numerosa, se estimó conveniente aplicar la siguiente fórmula, para poder establecer el tamaño de la muestra: la muestra está realizada para 6425 estudiantes y 368 trabajadores, para un total de 6930.

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

Donde:

n = Muestra

N = Población dada en el estudio = 6930

Z = Indicador de Confianza = 95% = 1,96

p = Proporción de aceptación = 50% = 0.5

q = Proporción de rechazo = 50% = 0.5

E = Error poblacional dispuesto a asumir 5% = 0.05

$$n_{\text{docentes}} = \frac{(1,96)^2 (469) * (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (469-1) + (1,96)^2 (0.5) *(0.5)}$$

$$n_{\text{docentes}} = 211$$

$$n_{\text{administrativos}} = \frac{(1,96)^2 (157) * (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (157-1) + (1,96)^2 (0.5) *(0.5)}$$

$$n_{\text{administrativos}} = 112$$

$$n_{\text{estudiantes}} = \frac{(1,96)^2 (6562) * (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (6562-1) + (1,96)^2 (0.5) *(0.5)}$$

$$n_{\text{estudiantes}} = 36$$

Tabla 2.

Extracto de las muestras de docentes, administrativos y estudiantes

Estrato de la muestra	Docentes	Administrativos	Estudiantes
	211	112	363

Muestra estratificada

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

n= Muestra

N_i= Estrato de la muestra

N= Número de elementos de la población

Tabla 3.

Muestra estratificada de docentes, administrativos y estudiantes

Muestra estratificada	Docentes	Administrativos	Estudiantes
n facultad de ingenierias	134 (211/469) 60	37 (112/157) 26	1858 (363/6562) 103
n facultad de ciencias administrativas y economicas	70 (211/469) 32	30 (112/157) 21	1406 (363/6562) 78
n facultad de artes y humanidades	155 (211/469) 70	25 (112/157) 18	1955 (363/6562) 108
n facultad de ciencias agrarias y del ambiente	93 (211/469) 42	64 (112/157) 46	1206 (363/6562) 67
n unidad de educacion abierta y a distancia	17 (211/469) 7	1 (112/157) 1	137 (363/6562) 7
Total	211	112	363

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.

La información del estudio fue recolectada mediante encuestas y estuvo dirigida a los trabajadores de las diversas facultades de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y a los clientes de las mismas, en este caso estudiantes de la UFPSO para conocer la influencia del clima organizacional en la satisfacción del cliente. Ver apéndice A y B.

3.5 Procesamiento y análisis de la información.

Una vez recopiló la información, mediante la aplicación de las encuestas, se analizó cuantitativamente a través de tablas y gráficas, y posteriormente se hizo el análisis cualitativo de cada una de las respuestas dadas por los encuestados.

Capítulo 4. Presentación de resultados

4.1 Objetivo 1. Factores del clima organizacional que afectan y que se relacionan en la satisfacción del cliente

Para la identificación de los factores del clima organizacional que afectan y que se relacionan con la satisfacción al cliente se procedió con el procesamiento de la información recolectada por medio de las encuestas a los diferentes docentes, administrativos y estudiantes de cada una de las facultades de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

4.1.1 Manual de funciones y procedimientos. Según Adriana Orozco (2008), los manuales de funciones son aquellos que describen las funciones atribuciones y responsabilidades asignadas a cada cargo dentro de la organización. Asimismo, Jimenez y Palacios (2005), los enuncian como documentos que se preparan en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. Por su parte, Rodolfo (2009) describe que los manuales de procedimientos, son una herramienta que auxilia a la inducción adiestramiento y capacitación del personal, facilitando las labores de auditoría y la evaluación de control interno. Sumado a esto Agudelo, Rojas y Catañeda (2009) dicen que el manual de procesos y procedimientos, es una herramienta que permite a la organización, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente

En la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña se cuenta con el Manual específico de funciones y de competencias laborales; dicho manual está identificado como M-GH-DRH-001 en la página web de la UFPS Ocaña y se puede acceder a él por medio del siguiente enlace: <https://ufpso.edu.co/ftp/pdf/manuales/gh/M-GH-DRH-001BII.pdf>. Así mismo, existe el Manual de procedimientos codificado como M-CI-CIN-002C, y al cual puede accederse por medio del siguiente link: <https://ufpso.edu.co/ftp/pdf/manuales/ci/M-CI-CIN-002C.pdf>

Al indagar sobre el conocimiento del manual de funciones y procedimientos a los docentes y administrativos se obtuvo lo siguiente:

La mayoría de los docentes en las diferentes facultades responde afirmativamente sobre el conocimiento de los manuales de funciones y procedimientos. La tabla 5 relaciona los resultados arrojados por la encuesta dirigida a los docentes, se muestran los valores de acuerdo a cada facultad y los porcentajes por ítem expuesto. De esta manera se obtiene que el 84% de los docentes conoce el manual de funciones y procedimientos, específicamente se hace relación indirecta a la página 65 del manual M-GH-DRH-001, si bien la pregunta se realizó de manera generalizada.

Tabla 4.

Conocimiento de los manuales de funciones y procedimientos por parte de los docentes

Manuales de funciones y procedimientos	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJE
SI	48	26	62	36	6	84%
NO	12	6	8	6	1	16%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes docentes de la UFPSO

La figura 1 muestra la relación porcentual de cada facultad dependiendo la muestra asignada. Se puede analizar que la facultad donde los docentes más desconocen los manuales es la de ciencias administrativas y económicas, a la par de la facultad de ingenierías.

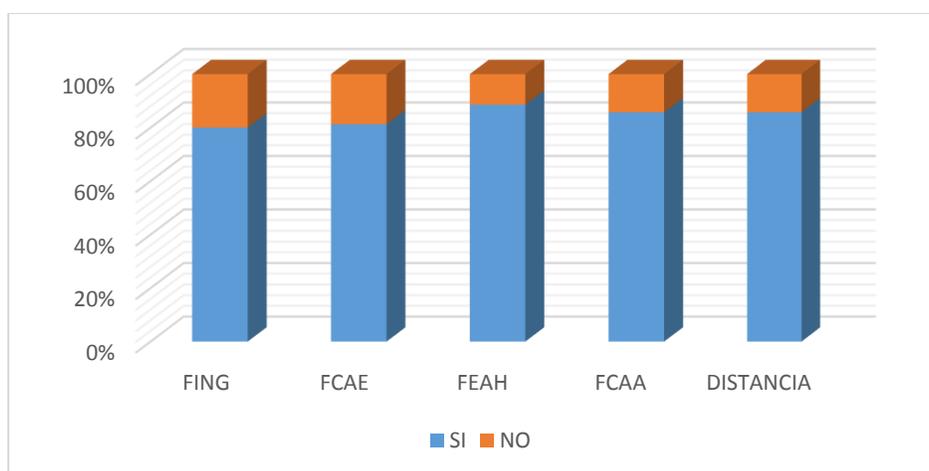


Figura 1. Conocimiento de los manuales de funciones y procedimientos por parte de los docentes

Seguidamente respecto a los administrativos, se obtuvo la siguiente tabla.

Tabla 5.

Conocimiento de los manuales de funciones y procedimientos por parte de los administrativos

Manual de funciones y procedimientos	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
SI	22	19	16	44	0	90%
NO	4	2	2	2	1	10%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes administrativos de las facultades de la UFPSO

Según la tabla 5 se puede apreciar que el 90% de los administrativos conocen los manuales de funciones y procedimientos, superando así el porcentaje arrojado en el estamento docente. De igual forma en la figura 2 se aprecia que la facultad de ingenierías es la más débil en desconocimiento del manual de funciones, seguida de la facultad de ciencias administrativas y de humanidades, sin embargo para estas últimas dos facultades los porcentajes están por debajo del 20%

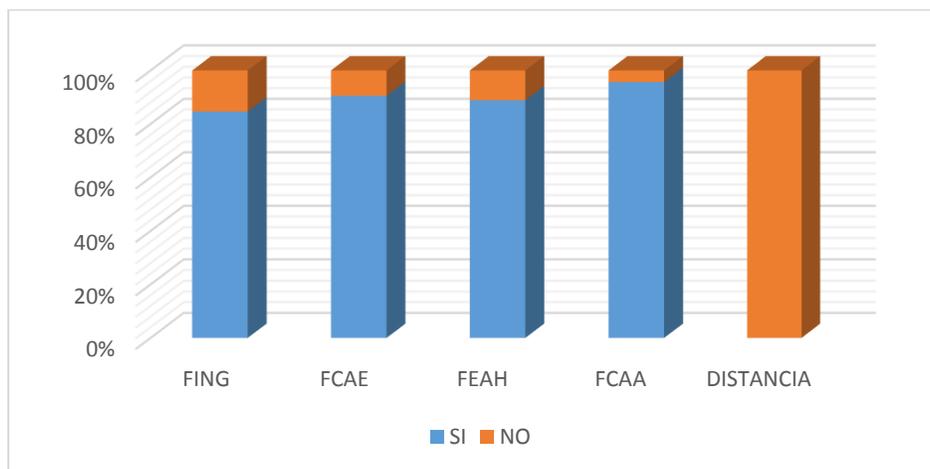


Figura 2. Conocimiento de los manuales de funciones y procedimientos por parte de los administrativos

En conjunto se puede concluir que tanto los docentes como el personal administrativo conocen en su mayoría los manuales de funciones y procedimientos, específicamente en el caso de los administrativos, se presenta un mayor porcentaje de conocimiento debido a la inducción que se les realiza al vincularlos con la institución, donde se les realiza a cada uno la relación del cargo y las respectivas funciones a desempeñar en la permanencia del contrato.

El conocer los manuales de funciones y procedimientos les permite a los docentes y administrativos ejercer sus funciones de forma adecuada y eficiente, contribuyendo así al logro de los objetivos institucionales.

[4.1.2 Políticas institucionales.](#) Arévalo y Esquivel (2006), citan que las políticas guían y trazan el camino para las acciones que se van a realizar y ayudan ante cualquier obstáculo que pueda presentarse. Dentro de una organización, las políticas son una orientación administrativa para impedir que los trabajadores realicen labores que no desean hacer, lo que acarrearía que no se cumplan a cabalidad todas las funciones que ya se han asignado con anterioridad. Además, sirven para que se alcancen los objetivos empresariales e individuales. Para Ortiz (2012), las políticas sirven a la auditoría interna para facilitar la medición de los resultados obtenidos en el desempeño del auditado y el grado de cumplimiento de sus metas y objetivos. Debe estar constituido por políticas formalmente adoptadas; procedimientos efectivamente implantados y; de recursos humanos, físicos y financieros; cuyo funcionamiento coordinado debe orientarse a salvaguardar sus pertenencias, a lograr las metas y a mejorar su desempeño como parte de una organización.

En el alma mater se han definido tres políticas aunadas al proceso de autoevaluación académica, estas son:

Cultura de Calidad: La Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, refleja su compromiso con la formación integral de profesionales mediante la implementación del Sistema Integrado de Gestión, garantizando la satisfacción plena de los requerimientos de sus clientes, a través de la idoneidad del recurso humano, la investigación permanente del entorno, el desarrollo sostenible y la mejora continua de sus procesos y programas.

Acreditación: La Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, se propone ser la Institución de Educación Superior más representativa de la región y su área de influencia y establece este propósito sobre el cual cada estamento orienta su accionar en busca de la consolidación de la excelencia académica, la calidad humana y la efectividad de sus procesos de gestión.

Autorregulación y Autogestión: La Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, aplicará prácticas de control y monitoreo eficaces, con capacidad para analizar su realidad institucional y llevar a cabo las acciones necesarias para su desarrollo de conformidad con los principios, valores y leyes establecidas en la sociedad.

Sin embargo, dentro de cada estamento universitario se tienen políticas específicas, todas ellas desprendidas de las políticas institucionales antes mencionadas.

A la hora de indagar en los docentes y administrativos el conocimiento sobre las políticas de la UFPS Ocaña, se encontró como ilustra la tabla 6, que un 83% de los docentes conoce las políticas institucionales versus un 17% que desconoce las mismas.

Tabla 6.

Conocimiento de las políticas institucionales por parte de los docentes

Políticas de la UFPSO	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
SI	40	28	64	39	5	83%
NO	20	4	6	3	2	17%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes docentes de la UFPSO

En la figura 3 se relacionan los porcentajes de las variables por facultad, resaltando que el mayor conocimiento sobre políticas institucionales está en las facultad de agrarias y humanidades, seguida por la de ciencias administrativas, y con el mayor desconocimiento está la unidad de distancia y la facultad de ingenierías.

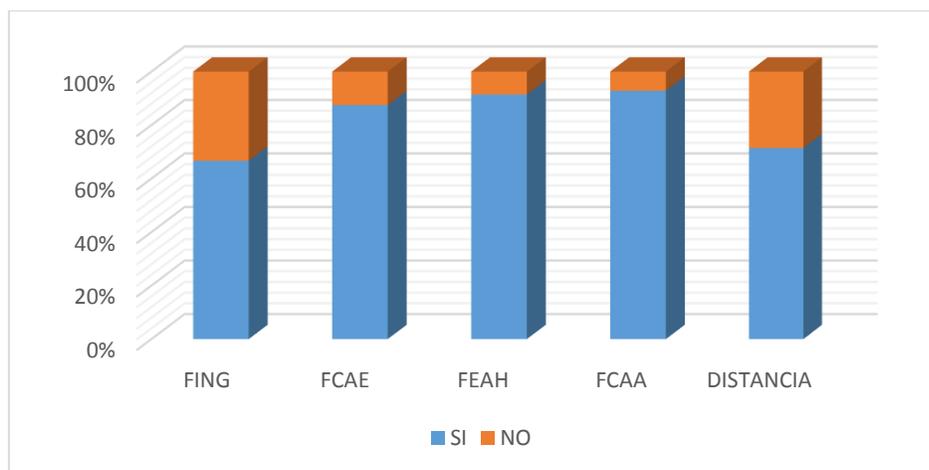


Figura 3. Conocimiento de las políticas de la UFPSO por parte de los docentes

Respecto a los administrativos un 87% de éstos conoce las políticas mientras un 13% las desconoce (Ver tabla 7).

Tabla 7.

Conocimiento de las políticas institucionales por parte de los administrativos

Políticas de la UFPSO	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
SI	22	19	16	40	1	87%
NO	4	2	2	6	0	13%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota: fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de cada una de las facultades de la UFPSO

En la figura 4 se refleja que los administrativos que más conocen las políticas institucionales son los de la facultad de ciencias administrativas y económicas, seguidos de la facultad de artes y humanidades, y por otro lado la que mayor desconocimiento posee es la facultad de ingenierías.

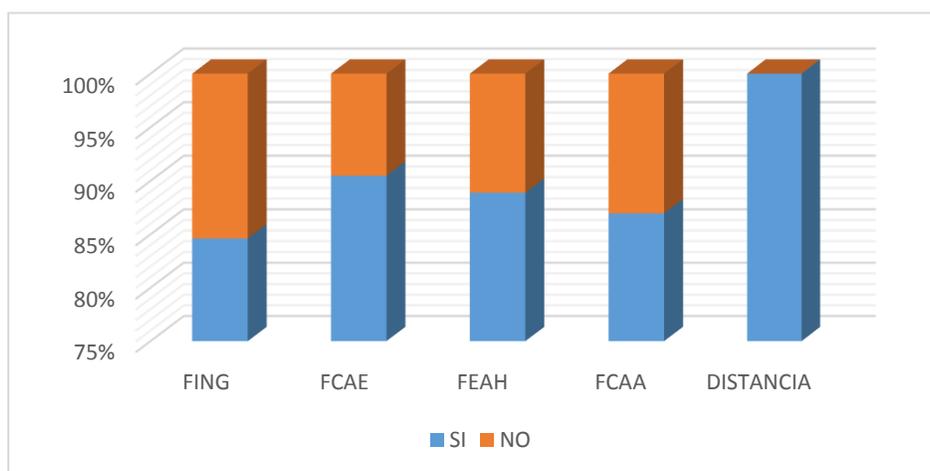


Figura 4. Conocimiento de las políticas institucionales por parte de los administrativos

Se infiere, por tanto, que los administrativos y docentes de la universidad conocen las políticas institucionales, esto gracias al esfuerzo que se ha venido realizando con los procesos de autoevaluación y acreditación, así como el mantenimiento de la norma ISO 9001.

4.1.3 Nivel de satisfacción con las políticas institucionales. Para Casanovas (2007), las políticas en las universidades, son documentos que detallan el modo en que la organización espera que se comporten sus empleados, en el desarrollo de sus funciones, disminuyendo así las diferencias que pueden ocasionar las interpretaciones personales. Esto sumado a lo que enuncia Encinas y Luis Ángel (2008), sobre el impacto de la insatisfacción sobre las políticas, diciendo que: si no están satisfechas con ellas se suele afectar a más de un área funcional contribuyendo a cohesionar verticalmente, la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En la UFPS Ocaña se observa según la tabla 8, que los docentes se encuentran en un 45% satisfechos, seguidos de un 27% que está poco satisfecho con estas políticas y un 16% que no sabe o no responde. Esta renuencia a especificar su grado de satisfacción puede estar relacionada con la impotencia de no poder modificar el sistema, de igual forma pudo influir que se solicitara el nombre de la persona que respondía la encuesta.

Tabla 8.

Nivel de satisfacción con las políticas de la UFPSO por parte de los docentes

Satisfacción con las políticas	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Muy satisfecho	1	4	8	8	0	10%
Satisfecho	14	23	45	9	4	45%
Poco satisfecho	22	4	10	22	0	27%
Nada satisfecho	1	1	1	0	1	2%
N/S N/R	22	0	6	3	2	16%

Total	60	32	70	42	7	100%
--------------	----	----	----	----	---	------

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes docentes de cada una de las facultades de la UFPSO

En la figura 5 se pueden observar los niveles de satisfacción por facultad, en los que se refleja la mayor satisfacción en las facultades de ciencias económicas y de humanidades, sin embargo en ingenierías y agrarias se presenta poca satisfacción, lo que también se ve reflejado en la cantidad de docentes que prefirió mantenerse al margen con la opción NS/NR, presentándose en el análisis específico por facultad una disparidad en los resultados obtenidos, encontrando una buena satisfacción para la mitad de las facultades e insatisfacción para las 3 restantes, incluyendo la unidad de distancia, en la cual se presenta la mayor representación del ítem “nada satisfecho”.

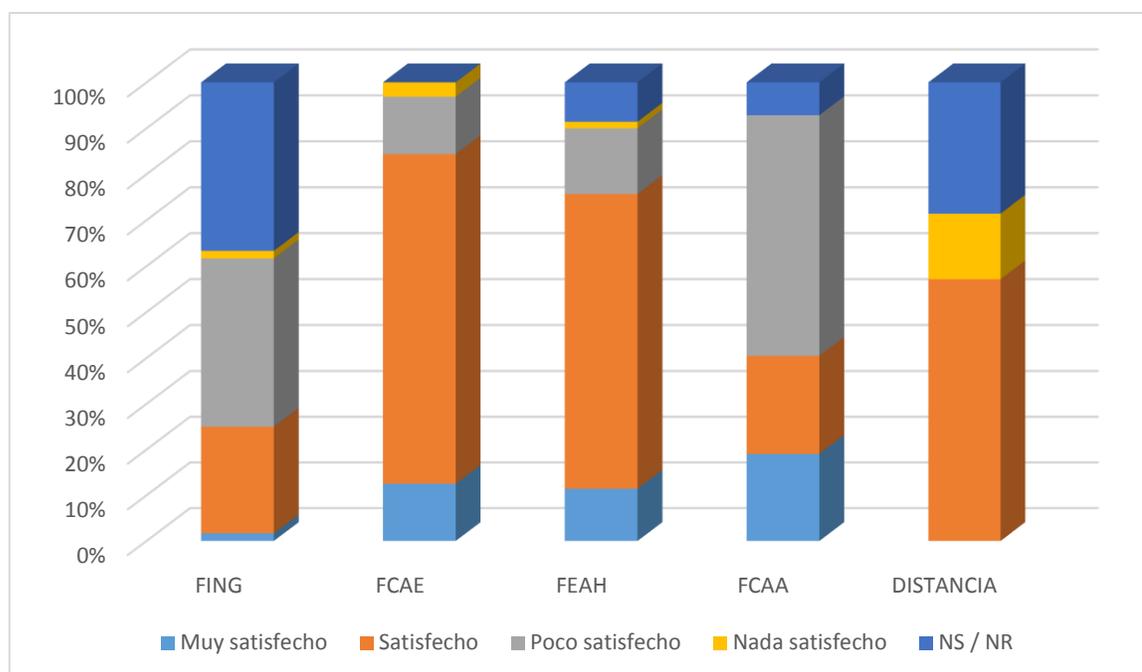


Figura 5. Nivel de satisfacción de los docentes con las políticas de la UFPSO

Respecto a los administrativos se halla que el nivel de satisfacción según la tabla 9 están en un 59% satisfecho, seguido de un 23% que están muy satisfechos y un 11% que se encuentran poco satisfechos.

Tabla 9.

Nivel de satisfacción con las políticas institucionales por parte de los administrativos

Satisfacción con las políticas	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Muy satisfecho	13	6	2	5	0	23%
Satisfecho	9	10	16	30	1	59%
Poco satisfecho	3	5	0	4	0	11%
Nada satisfecho	0	0	0	2	0	2%
N/S N/R	1	0	0	5	0	5%
Total	26	21	18	46	1	100%

Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de las facultades de la UFPSO

En la figura 6 se puede apreciar que respecto en la facultad donde más hay satisfacción por parte de los administrativos es la de humanidades, seguida de la de distancia y ciencias agrarias.

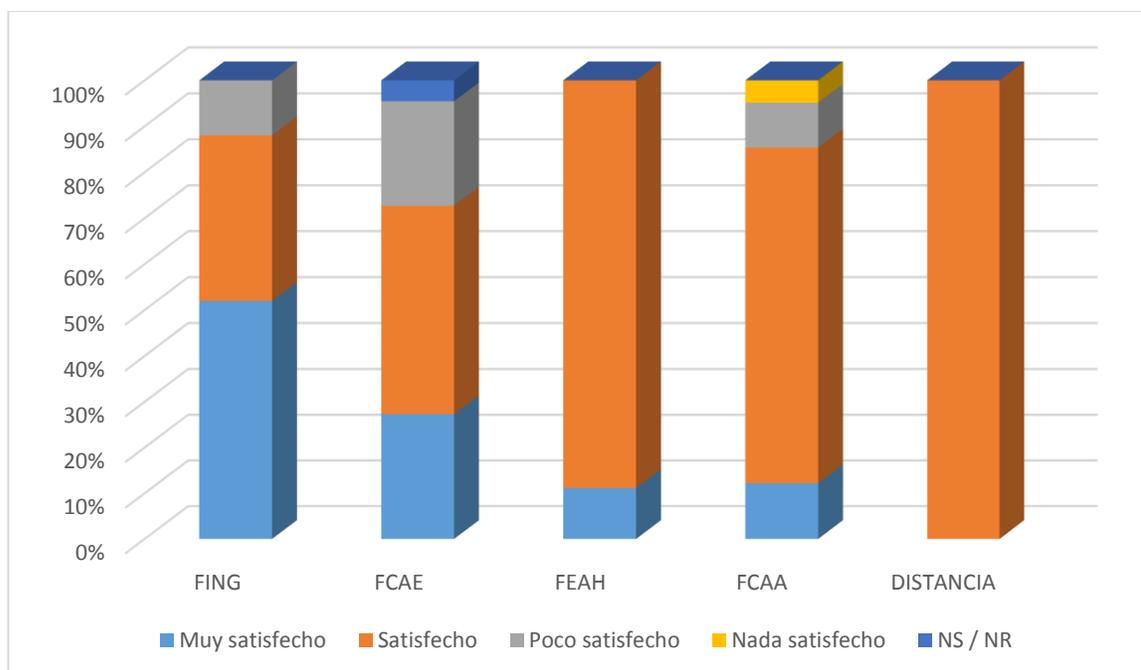


Figura 6. Nivel de satisfacción con las políticas institucionales por parte de los administrativos

Comparando el nivel de satisfacción de los docentes y administrativos, se aprecia que los administrativos se encuentran más satisfechos con las políticas institucionales que los docentes.

4.1.4 Situaciones incómodas en la dependencia. La satisfacción laboral, según Caballero (2002), nace en el contexto laboral, desde la implicación de los distintos aspectos, que de una forma u otra influyen en el estado de ánimo y situación emocional de la persona, proyectándose desde aquí situaciones y perspectivas positivas o negativas, según los agentes implicados en el quehacer laboral. De esta manera, mantener un excelente clima laboral permitirá brindar una mejor atención a los estudiantes; por tal razón, en teoría deben eliminarse las situaciones incómodas entre trabajadores.

Referente a este aspecto la mayoría de docentes con un 91%, indican que no se presentan situaciones incómodas dentro de su dependencia. Mientras un 9% manifiesta haber tenido o presenciado algún tipo de esta situación.

Tabla 10.

Situaciones incómodas en su dependencia - docentes

Situaciones incómodas	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	3	4	3	7	3	9%
No	57	28	67	35	4	91%
Total	60	32	70	42	7	100%

Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

En la figura 7 se ven reflejados los porcentajes por facultad, donde se observa que las facultades donde más se presentan situaciones incómodas según los docentes es en la de ingenierías y, la de ciencias agrarias y del ambiente.

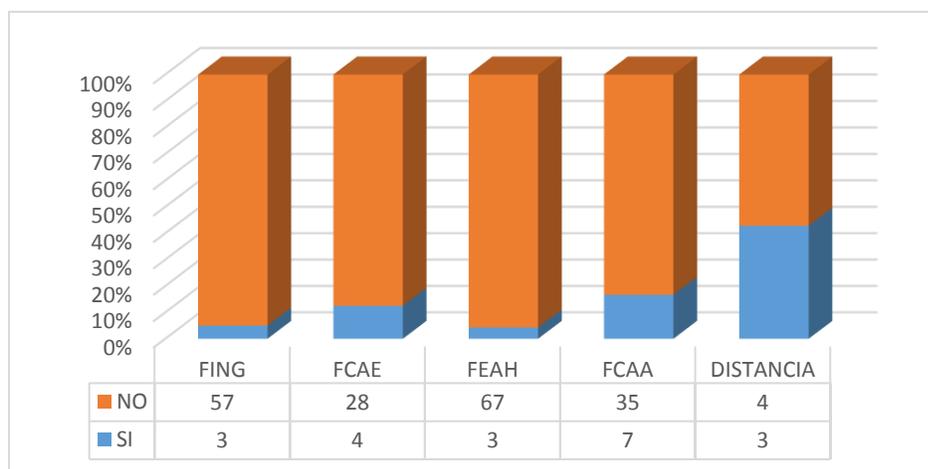


Figura 7. Situaciones incómodas en su dependencia - docentes

Las situaciones incómodas en los administrativos, según la tabla 11, el 52% no se presentan mientras que un 48% indican que sí se presentan.

Tabla 11.

Situaciones incómodas en su dependencia - administrativos

Situaciones en su dependencia	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	4	4	4	42	0	48%
No	22	17	14	4	1	52%
Total	26	21	18	46	1	100%

Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de cada una de las facultades de la UFPSO

La figura 8 muestra que existe relación directa en las diferentes facultades, mostrando en la mayoría una inexistencia de situaciones incómodas, sin embargo en la facultad de ciencias agrarias y del ambiente ocurre todo lo contrario, la mayoría de sus administrativos revelan haber tenido u observado situaciones incómodas dentro de su dependencia. Esto se corrobora un poco con lo que los encuestados comentaban sobre el descontento al trabajar para dicha facultad.

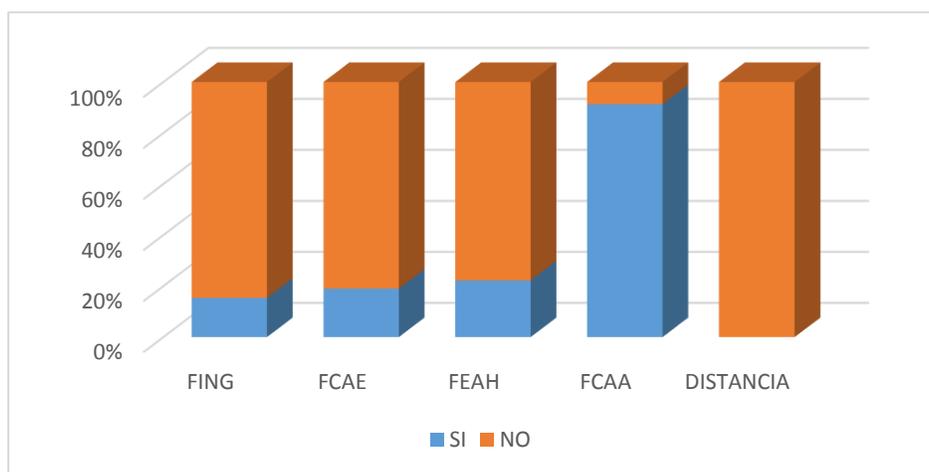


Figura 8. Situaciones incómodas en su dependencia - administrativos

En general se puede observar que son pocas las situaciones incómodas que se presentan en las diferentes dependencias de la universidad, desde la apreciación por parte de docentes como de administrativos.

[4.1.5 Apoyo y confianza en los superiores.](#) Para Lockward (2011), la confianza es la base de la comunicación y la comunicación es uno de los pilares de una buena administración de las organizaciones. Por otro lado, Mercado y Toro, dicen que el apoyo es la percepción del grado en que los compañeros, se respaldan y el jefe estimula y da participación a sus colaboradores (Coronel Coronel & Santiago Serna , 2016). El apoyo y la confianza influyen directamente en la creación de un buen clima organizacional.

En la tabla 12 se puede apreciar que los docentes en un 94% encuentran apoyo en sus superiores y sienten confianza hacia ellos, mientras un 6% no lo encuentran.

Tabla 12.

Encuentran apoyo y confianza en sus superiores - docentes

Apoyo y confianza	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	60	31	66	36	5	94%
No	0	1	4	6	2	6%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

La figura 9 refleja como el porcentaje de apoyo y confianza en los superiores de los docentes en las diferentes facultades es positivo, mientras se mantiene en comparación a las demás facultades la problemática en la facultad de ciencias agraria y del ambiente, y para este

caso específico es notoria en la unidad de distancia un porcentaje representativo del 29% ante la falta de apoyo y de confianza ante los supervisores.

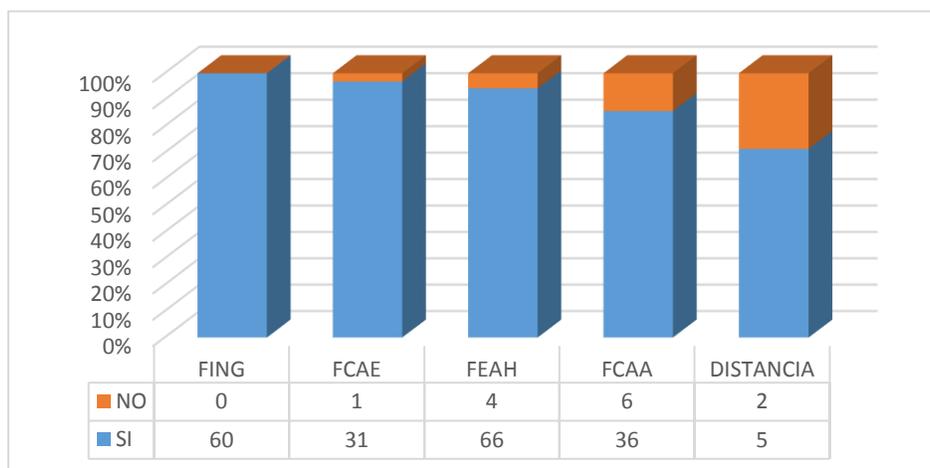


Figura 9. Encuentran apoyo y confianza en sus superiores - docentes

En general se presenta en la universidad un apoyo y confianza por parte de los superiores a los docentes y administrativos en las diferentes facultades.

La tabla 13 relaciona el apoyo y la confianza dada por los superiores a los administrativos en cada facultad del alma mater, donde el 97% siente ese respaldo de sus jefes y un 3% siente que falta apoyo y que se dé más confianza.

Tabla 13.

Encuentran apoyo y confianza en sus superiores - administrativos

Apoyo y confianza	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	26	20	16	46	1	97%
No	0	1	2	0	0	3%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes administrativos de las facultades de la UFPSO

Para el caso del análisis individual por facultad se evidencia en la figura 10 que la facultad que más percibe una falta de apoyo y confianza en sus superiores en la de humanidades, seguida por la facultad de ciencias administrativas; sin embargo, estos porcentajes equivalen a un 11% y a un 5% respectivamente, siendo realmente unos porcentajes bastante bajos.

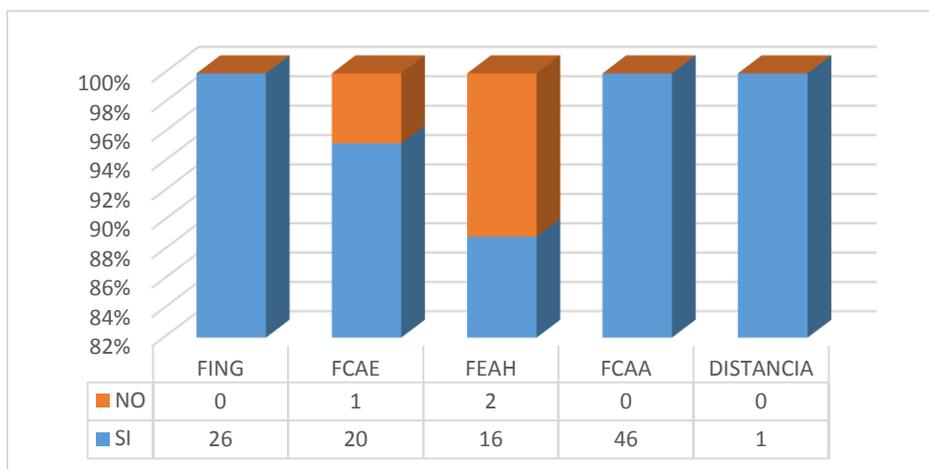


Figura 10. Encuentran apoyo y confianza en sus superiores - administrativos

Ahora bien, al analizar en conjunto la percepción de los docentes y los administrativos se observa que el apoyo y la confianza encontrada en los superiores son altamente significativas, convirtiéndose en una fortaleza institucional.

4.1.6 Condiciones de trabajo seguras e higiénicas. Para Leal y Rojas (2012), las condiciones de trabajo reconocidas a nivel organizacional, se han identificado, con aspectos relacionados con: direccionamiento y organización de la empresa (el diseño de las tareas de los puestos de trabajo, la carrera profesional del trabajador, el ámbito de decisión y control de cada uno de ellos, el rol desempeñado en el lugar de trabajo, la distribución de jornadas y horarios). Cañada, y sus compañeros (2009), definen que los riesgos profesionales son aquellas situaciones

derivadas del trabajo que pueden romper el equilibrio físico, mental y social de la persona. Cabe mencionar a Nicolaci, (2008) el cual establece dos principios básicos para el mejoramiento de las condiciones y el medio ambiente de trabajo, los cuales son:

1. "El mejoramiento de las condiciones y medio ambiente de trabajo constituye el elemento esencial en la promoción de la justicia social.

2. En la prosecución de este objetivo es fundamental tener en cuenta que: a. el trabajo debería realizarse en un ambiente seguro y salubre; b. las condiciones de trabajo deberían ser compatibles con el bienestar y la dignidad humana de los trabajadores; c. el trabajo debería ofrecer al trabajador posibilidades reales de desarrollar su personalidad y de servir a la sociedad".

Es importante resaltar, también, que el equilibrio de la salud de una persona no depende únicamente del buen funcionamiento de su estructura orgánica y psíquica sino que es influenciado en gran parte de los factores ambientales quienes se relacionan directamente con las condiciones de trabajo (Sanchez & Forero, 2004).

Según la tabla 14, se puede demostrar que los docentes consideran en un 68% que las condiciones de trabajo son seguras e higiénicas frente a un 32% que informa que no son tan seguras e higiénicas.

Tabla 14.

Condiciones de trabajo seguras e higiénicas - docentes

Seguras e higiénicas	FC IN	FCAE	FCAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	7	28	64	38	6	68%
No	53	4	6	4	1	32%

Total	60	32	70	42	7	100%
--------------	----	----	----	----	---	------

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes docentes de la UFPSO

La figura 11 ilustra la percepción de los docentes sobre las condiciones de trabajo por cada facultad. Se evidencia que las condiciones de trabajo menos favorables se presentan en la facultad de ingenierías.

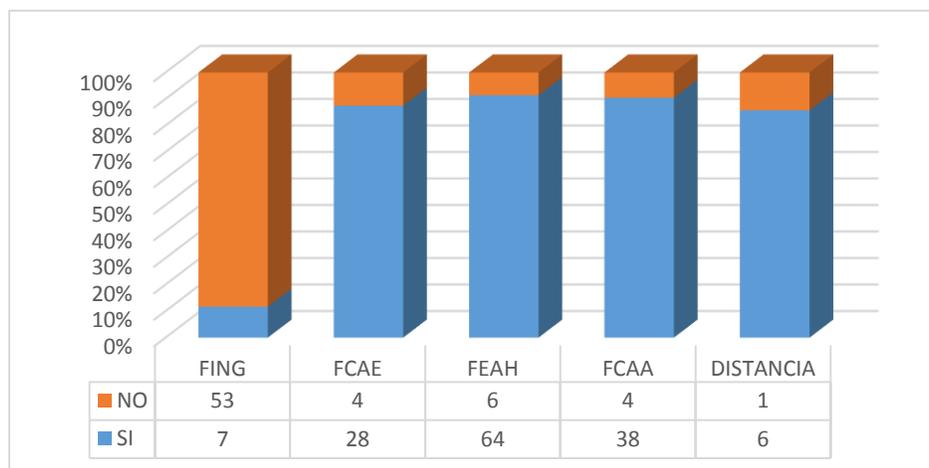


Figura 11. Condiciones de trabajo seguras e higiénicas - docentes

Respecto a los administrativos de las diferentes facultades las condiciones de trabajo son seguras e higiénicas según la tabla, el 79% frente a un 21% de trabajadores que se sienten en carencia de estas condiciones.

Tabla 15.

Condiciones de trabajo seguras e higiénicas - administrativos

Seguras e higiénicas	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	17	19	9	43	0	79%
No	9	2	9	3	1	21%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos en cada una de las facultades de la UFPSO

Se puede observar en la figura 12 que los administrativos que menos condiciones de trabajo favorables y de seguridad presentan, se encuentran en la unidad de distancia, seguido de la facultad de humanidades representando un 50%, en tercer lugar se ubica la facultad de ingenierías con un 35%. Dichos valores individuales son alarmantes, ya que sus porcentajes son significativos y reflejan una problemática latente.

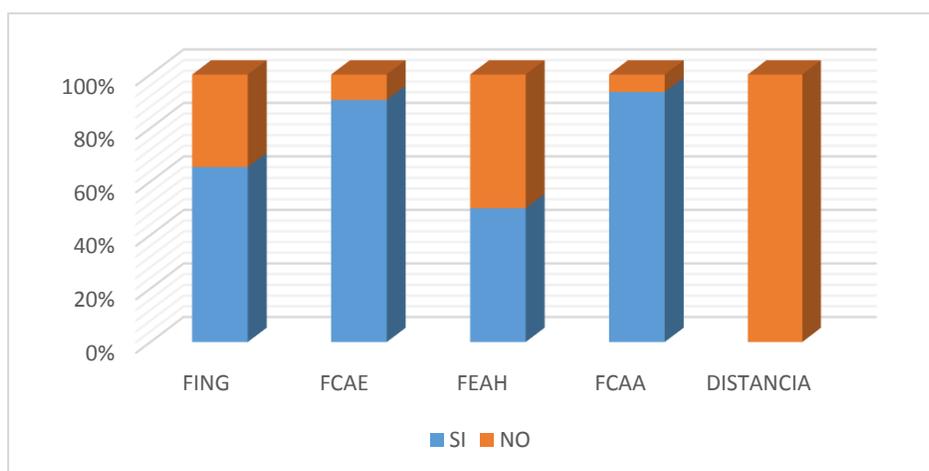


Figura 12. Condiciones de trabajo seguras e higiénicas - administrativos

En términos generales se puede apreciar que la universidad presta a los docentes y administrativos unas condiciones de trabajo seguras e higiénicas, sin embargo se presenta un porcentaje altamente significativo sobre las personas que no se encuentran satisfechos con éstas y que de manera deseada se tomen acciones de mejora.

4.1.7 Herramientas tecnológicas adecuadas. García y Muños (2007), afirman que las tecnologías digitales de la información y la comunicación están teniendo un peso cada vez mayor en los procesos educativos universitarios, reclamando la configuración de nuevos espacios y ambientes de aprendizaje, así como nuevas funciones y roles profesionales en el profesorado.

Como complemento Arias, Mora y Sandia (2012), plantean que los entornos universitarios deben adaptarse a los cambios tecnológicos constantes, cambios que exigen a los profesores mantenerse actualizados para emplear adecuadamente las mejores herramientas telemáticas; de esta maera se podrá ir a la velocidad y dar soporte a las diferentes aplicaciones de acuerdo al desarrollo tencnológico.

De acuerdo a la encuesta realizada, la tabla 16 muestra que el 79% de los docentes considera que se le otorgan herramientas tecnológicas adecuadas, a la vanguardia de la nueva era.

Tabla 16.

Herramientas tecnológicas adecuadas docentes

Herramientas tecnológicas	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	43	27	58	34	5	79%
No	17	5	12	8	2	21%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes docentes de la UFPSO

Según la figura 13 se puede apreciar que en la unidad de distancia se presentan recursos tecnológicos precarios, seguido de la facultad de humanidades en la cual un 17% manifiesta que las herramientas tecnológicas que poseen no son las más adecuadas, de igual forma pasa con el 28% de los docentes de la facultad de ingenierías.

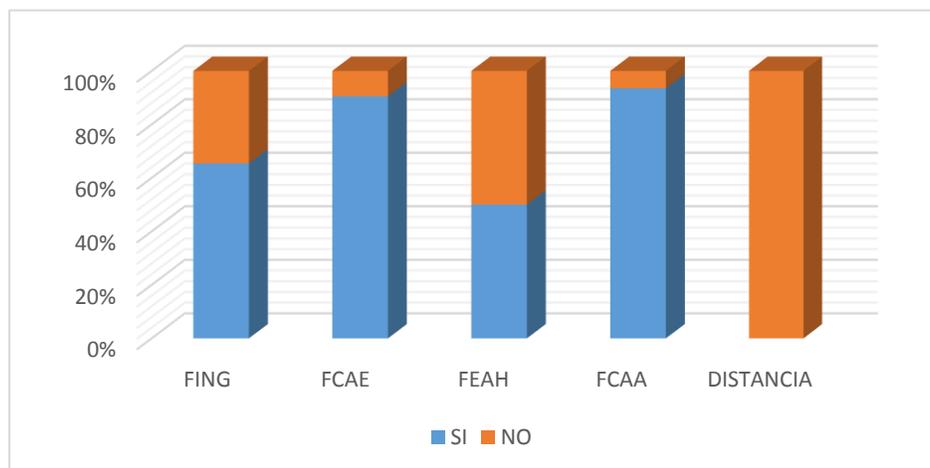


Figura 13. Herramientas tecnológicas adecuadas - docentes

Para los administrativos, las herramientas tecnológicas que poseen, según la tabla 28

Tabla 17.

Herramientas tecnológicas adecuadas - administrativos

Herramientas tecnológicas	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	22	19	16	43	1	90%
No	4	2	2	3	1	10%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de cada una de las facultades de la UFPSO

La figura 14 refleja que para los administrativos de las diferentes facultades las herramientas tecnológicas son en un alto porcentaje las más adecuadas para su desempeño laboral.

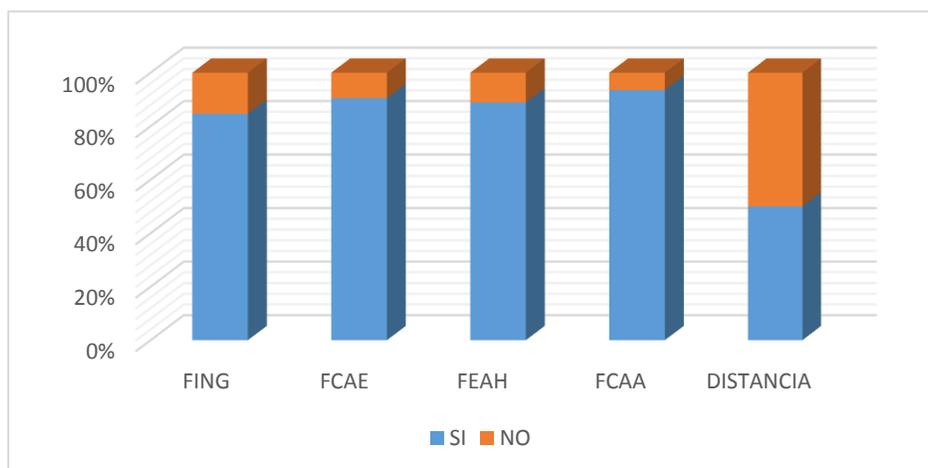


Figura 14. Herramientas tecnológicas adecuadas - administrativos

Los docentes y administrativos en general, manifiestan que la institución les ha entregado las respectivas herramientas tecnológicas necesarias para el correcto funcionamiento de la labor de cada uno, esto repercute directamente en la calidad de sus desempeños individuales.

[4.1.8 Libertad para hablar con el jefe.](#) Para Lucas Marin (1997), la comunicación no hay que entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización sino que es un recurso, un activo que hay que gestionar. Además la comunicación es un proceso por el que los individuos interactúan entre sí, mediante símbolos que representan información, ideas, actitudes y emociones con el fin de influirse mutuamente.

Asimismo, para Waheed (2008), la libertad de información y el principio de la transparencia máxima son más importantes que antes, ahora que las últimas TICs brindan medios

más poderosos de recopilar, procesar y difundir información y empoderar a las personas para participar en el proceso democrático. Esto sumado a que Nieto (2005), expresa que la libertad está concretada en normas jurídicas de diversa naturaleza y jerarquía, cuya finalidad ha sido la de posibilitar el ejercicio eficaz del mismo en armonía con el ordenamiento jurídico y los derechos y libertades de los demás.

Una vez se indagó en los docentes si sentían libertad para hablar con su jefe, se obtuvo como se muestra en la tabla 18 que 92% indica que sí la tienen, mientras un 8% indican lo contrario.

Tabla 18.

Sienten libertad para hablar con su jefe - docentes

Libertad de hablar	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	58	31	63	38	4	92%
No	2	1	7	4	3	8%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

Respecto a la libertad que sienten los docentes para hablar con su jefe, los docentes en las distintas facultades expresan que sí la tienen. La única facultad donde se presenta el caso de que los docentes no sienten libertad de expresión frente a sus jefes es la unidad de distancia con un 43%.

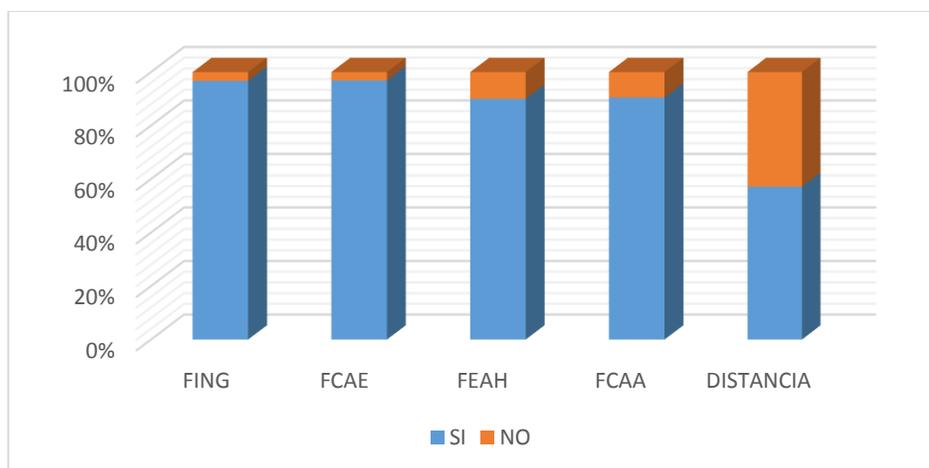


Figura 15. Sienten libertad para hablar con su jefe - docentes

De acuerdo a la situación que presentan los administrativos, la tabla 19 refleja que el 96% poseen libertad de hablar con sus jefes, frente a un 4% que no siente plena libertad de comunicación.

Tabla 19.

Libertad de hablar con su jefe - administrativos

Libertad de hablar	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	22	20	18	46	1	96%
No	4	1	0	0	0	4%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de las facultades de la UFPSO

La figura 16 refleja la libertad que tienen los administrativos para hablar con sus jefes en un comparativo por facultades, se observa que la facultad de ingenierías presenta las mayores problemáticas comunicacionales con el 15% de inconformidad.

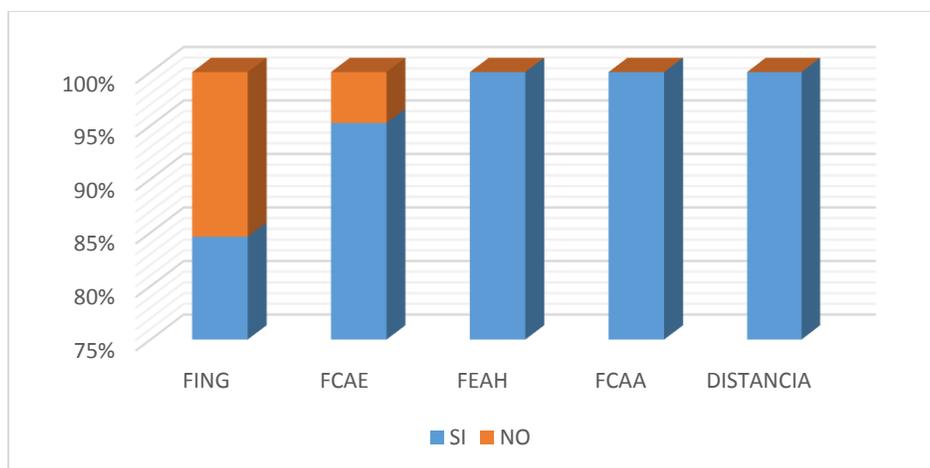


Figura 16. Libertad de hablar con su jefe - administrativos

En términos generales, la comunicación entre los jefes con los docentes y administrativos de cada facultad es libre y permite las sugerencias y recomendaciones pertinentes.

Específicamente los docentes manifiestan tener un grado de confianza muy alto con sus superiores para hablar de cualquier tema de índole universitario, lo que permite la retroalimentación de los diferentes procesos.

[4.1.9 Trabajo bien remunerado.](#) Según el Código Sustantivo del Trabajo en el artículo 127, el salario constituye no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones.

De igual forma, Manzo y Moncallo (2004), definen la remuneración en términos conocidos como sueldo o salario. Se sabe entonces que el empleado, se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si recibe la retribución adecuada.

La tabla 20 relaciona a continuación, la percepción de los docentes respecto a sus remuneraciones, presentándose una dualidad entre una buena remuneración y una remuneración insuficiente.

Tabla 20.

Trabajo bien remunerado docentes

Remuneración	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	38	14	27	24	2	50%
No	22	18	43	18	5	50%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes la UFPSO

Los docentes en el alma mater, expresan su insatisfacción por el salario que estos reciben ya que las labores realizadas superan las horas equivalentes a su remuneración de acuerdo a la profesionalización y complejidad de las mismas.

Para un análisis por facultad se muestra la figura 17, la cual revela que existe por cada facultad un porcentaje mayor de docentes que están inconformes con su remuneración, siendo congruentes con las apreciaciones recibidas de algunos docentes en particular.

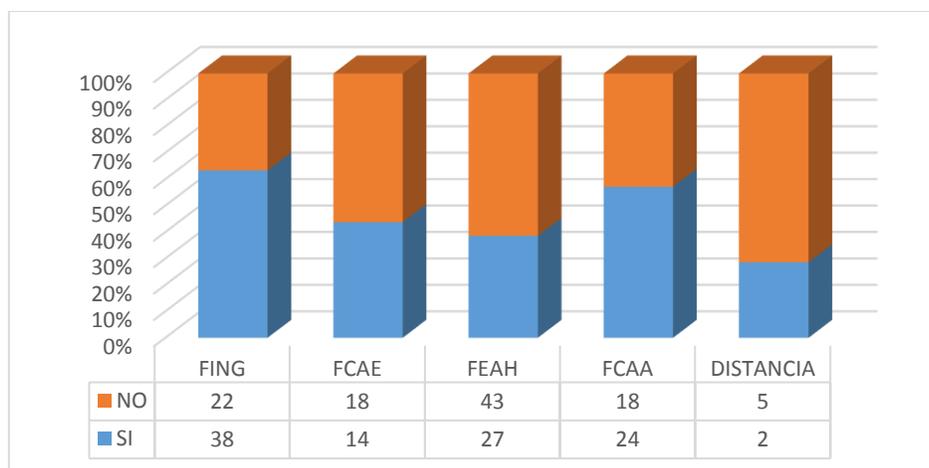


Figura 17. Trabajo está bien remunerado – docentes

Respecto a los administrativos, se infiere según la tabla 21 que el 42% siente que están bien remunerados

Tabla 21.

Trabajo bien remunerado - administrativos

Remuneración	FC IN	FCAE	FCA	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	17	4	5	21	0	42%
No	9	17	13	25	1	58%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de las facultades de la UFPSO

La figura 18 revela que los administrativos en las diferentes facultades no se sienten bien remunerados, la única facultad en la que existe una sensación de buena remuneración es en ingenierías.

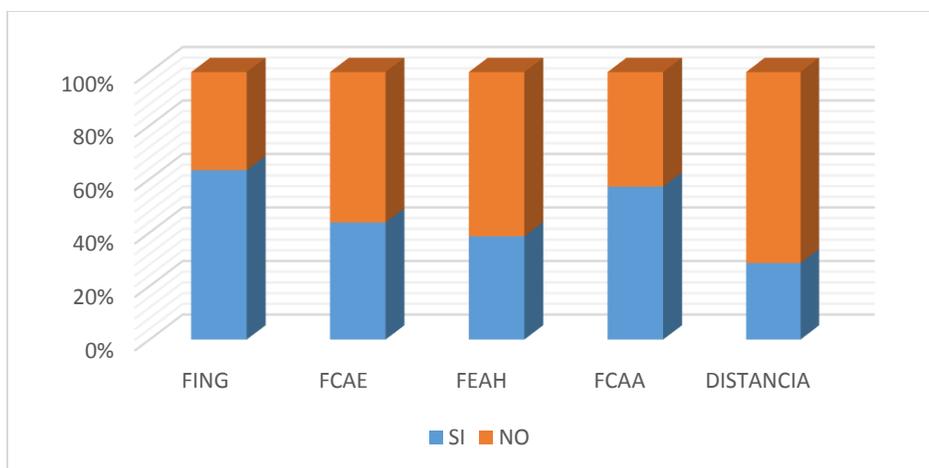


Figura 18. Trabajo bien remunerado - administrativos

Se percibe entonces que en términos de remuneración existe unanimidad por parte de docentes y administrativos al decir que no están bien remunerados, y que el gado de desempeño laboral es superior al salario recibido.

[4.1.10 Autonomía para la toma de decisiones](#). Para este ítem se buscó indagar sobre la relación entre la flexibilidad de funciones y la autonomía para agilizar los procesos académicos, debido a que en algunos casos se presenta la suspensión de ciertas actividades por la falta de un empleado en específico.

Ante el caso, los docentes, según se observa en la tabla 22, respondieron en un 93% que son autónomos en la toma de decisiones, esto lo relacionan con la facultad que como profesores tienen de dar su cátedra con las estrategias que a su parecer sean las más indicadas para el curso asignado. Así mismo, un 7% revelan que no sienten poseer autonomía en la toma de decisiones debido a las políticas inflexibles que tiene la institución.

Tabla 22. Autonomía para la toma de decisiones - docentes

Autonomía	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJE
Si	57	30	67	38	4	93%
No	3	2	3	4	3	7%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

La figura 19, muestra por su parte la relación de autonomía que presentan los docentes por cada facultad. En dicha gráfica se infiere que la unidad de distancia es la facultad que menos autonomía tiene para la toma de decisiones, mientras el resto de facultades se encuentra con un alto nivel de autonomía.

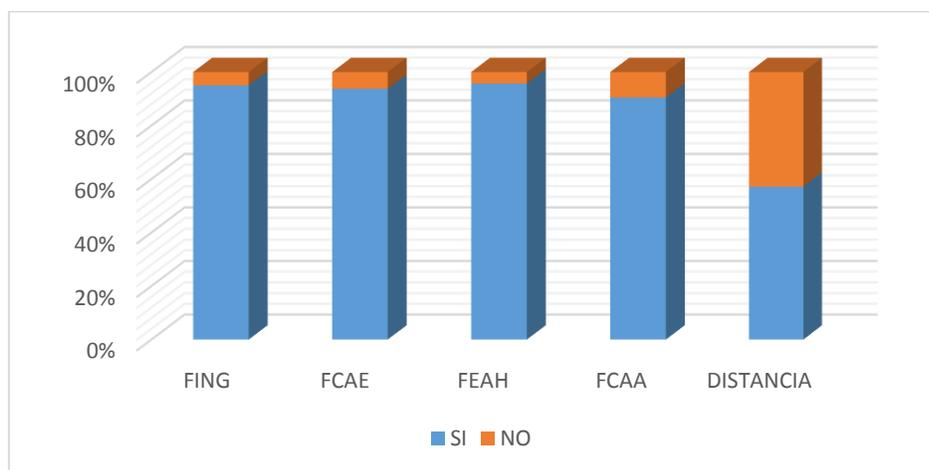


Figura 19. Autonomía para la toma de decisiones - docentes

De igual manera, un 87% de los administrativos manifiestan que tienen autonomía para la toma de decisiones, mientras un 13% dice no tenerla y que eso impide garantizar la satisfacción plena en el servicio al estudiante.

Tabla 23.*Autonomía para la toma de decisiones administrativos*

Cuenta autonomía para tomar decisiones	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	22	19	16	40	0	87%
No	4	2	2	6	1	13%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de las facultades de la UFPSO

La figura 20 permite ver que en las distintas facultades se presenta un alto grado de autonomía en los administrativos para la toma de decisiones, sin embargo el déficit mayor se observa en la unidad de distancia.

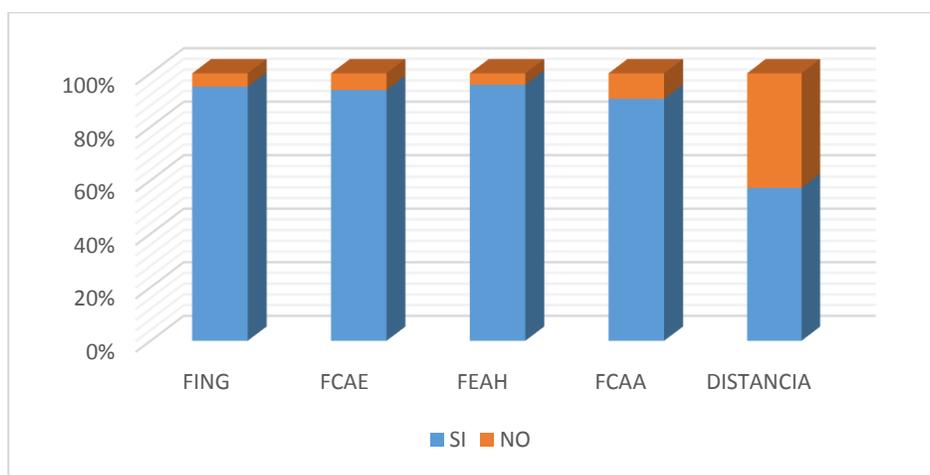


Figura 20. Autonomía para la toma de decisiones - administrativos

En el alma mater, en general, los docentes cuentan con la autonomía necesaria para la organización y ejecución de sus clases así como de la metodología para la calificación y evaluación del estudiante. Y por otra parte los administrativos cuentan con autonomía suficientes para resolver dudas e inquietudes y presentar claridad al tomar decisiones pertinentes según el cargo y las funciones asignadas.

4.1.11 Trabajo en equipo. Jaramillo (2012), dice que toda organización es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros. Aquí es importante conocer la diferencia entre equipo de trabajo y trabajo en equipo. Equipo de trabajo, es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador. El trabajo en equipo, se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas. De igual manera, para Toro (2015) el trabajo en equipo permitirá identificar desde diferentes puntos de vista los factores que intervienen en un adecuado trabajo y cómo se involucra el liderazgo, la motivación y la colaboración en el desempeño para el logro de objetivos. Otros autores, mencionan que el trabajo en equipo no es sólo saber que para trabajar en equipo tienes que hablar con los compañeros, cooperar, sino que se tiene que saber hacer, saber estar y saber ser (Echeverría et al 2008). Finalmente, es bueno resaltar que existen algunas características que permiten que un grupo de trabajo funcione de manera armoniosa, como son: cohesión, roles, adaptabilidad, permeabilidad, comunicación, afectividad, y armonía (Vargas & Aguilar, 2010).

Para el caso de los docentes de la universidad, se analiza según la tabla 24 que el 89% de éstos afirman trabajar en equipo, mientras un 11% dicen no hacerlo.

Tabla 24.*Trabajan en equipo*

Equipo de trabajo	FING	FCAE	FEAH	FCAA	UNIDAD DE DISTANCIA	PORCENTAJE
Si	46	32	67	39	4	89%
No	14		3	3	3	11%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

En la universidad, algunos docentes afirman que trabajan muy de la mano con sus compañeros, lo que les permite realizar las tareas de una forma más rápida, creando un buen clima organizacional para esta, generando confianza en sus actividades y el cumplimiento de los objetivos.

Se corrobora lo anterior al evaluar la figura 21, donde se evidencia que en las distintas facultades los docentes poseen un alto grado de trabajo en equipo y que sólo en la facultad de ingenierías y la unidad de distancia se observa un porcentaje mínimo de la ausencia del mismo.

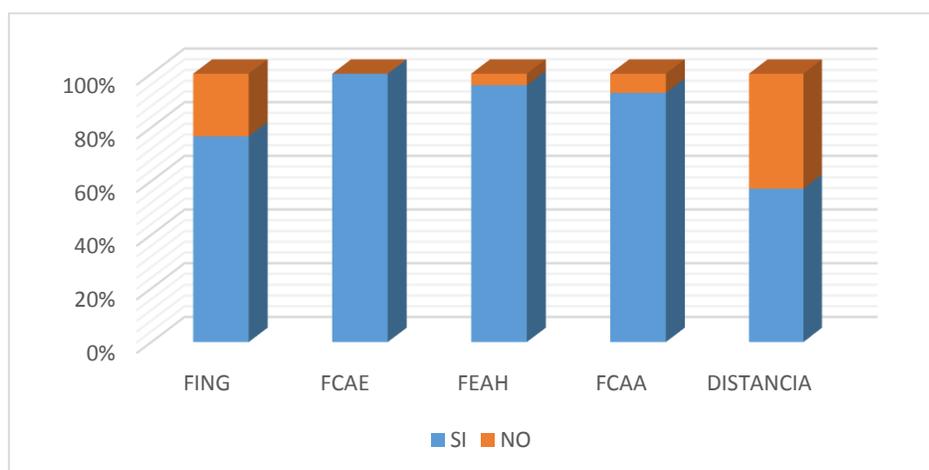


Figura 21. Trabajo en equipo - docentes

Concerniente a los administrativos, según la tabla 25, un 88% afirma trabajar en equipo versus un 12% que indica no hacerlo.

Tabla 25.

Trabajo en equipo - administrativos

Equipo de trabajo	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	22	20	13	43	1	88%
No	4	1	5	3	0	12%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de las facultades de la UFPSO

El personal administrativo de la UFPS Ocaña reconoce la importancia de la realización del trabajo en equipo haciendo de esto algo habitual entre sus funciones para así facilitar y agilizar procesos institucionales. Así lo muestra la figura 22 donde en las diferentes facultades se presenta un nivel alto de trabajo en equipo, sin embargo en la facultad de humanidades un porcentaje del 28% indican que no trabajan de esta manera, seguido de un 15% de administrativos en la facultad de ingenierías. Por su parte, en la facultad de ciencias administrativas se informó por parte de algunos trabajadores que el trabajo en equipo forma parte de la columna vertebral del desempeño laboral y fundamenta el proceso de la toma de decisiones.

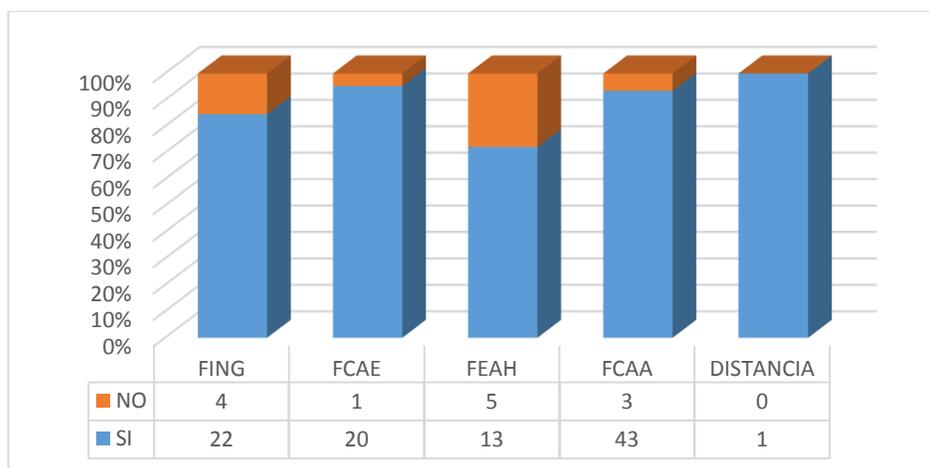


Figura 22. Trabajo en equipo - administrativos

Por lo anterior, se evidencia que el trabajo en equipo es una fortaleza institucional que permite el buen desempeño laboral y genera una cohesión en las diferentes facultades, tanto en los docentes como en los administrativos.

[4.1.12 Satisfacción con los ascensos de trabajo](#). Castillo (2007) dice que la dirección de una empresa o el ejecutivo correspondiente, puede tomar una decisión en el campo del ascenso, sin embargo hace falta que conozca cuáles son las características de los individuos que en un principio puedan ascender, pero estas características a su vez dependerán de las exigencias del trabajo.

Según Ramírez y Sánchez (2003), el ascenso se alude al movimiento de un individuo de un cargo de menor responsabilidad a uno de mayor y que se traduce en un aumento de categoría.

En la tabla 26, se muestra la relación correspondiente a la satisfacción con los ascensos de trabajo que se presentan en el personal docente. Se puede contemplar que la mayoría de docentes,

un 36%, se encuentran poco satisfechos respecto a esta variable, seguido de un 30% que se encuentra satisfecho y un 14% que está muy satisfecho.

Tabla 26.

Satisfacción con los ascensos de trabajo

Ascensos	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	9	6	9	6	0	14%
Satisfecho	16	15	16	14	3	30%
Poco satisfecho	17	9	28	19	2	36%
Nada satisfecho	11	0	9	3	2	12%
N/S N/R	7	2	8	0	0	8%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes la UFPSO

Los docentes comunican que se han realizado estudios y no los han tenido en cuenta para ascender del puesto de trabajo, lo que genera insatisfacción, ya que sus méritos no son tenidos en cuenta para alcanzar la superación personal dentro de la institución.

La figura 23 relaciona, por su parte, los niveles de satisfacción de los docentes respecto a cada facultad. En la imagen se puede analizar que los mayores porcentajes se encuentran en las variables de satisfecho y poco satisfecho, inclinándose más hacia poco satisfecho. De igual forma, se aprecia que la facultad con mayor satisfacción es la de ciencias administrativas mientras la de menor satisfacción es la facultad de ciencias agrarias.

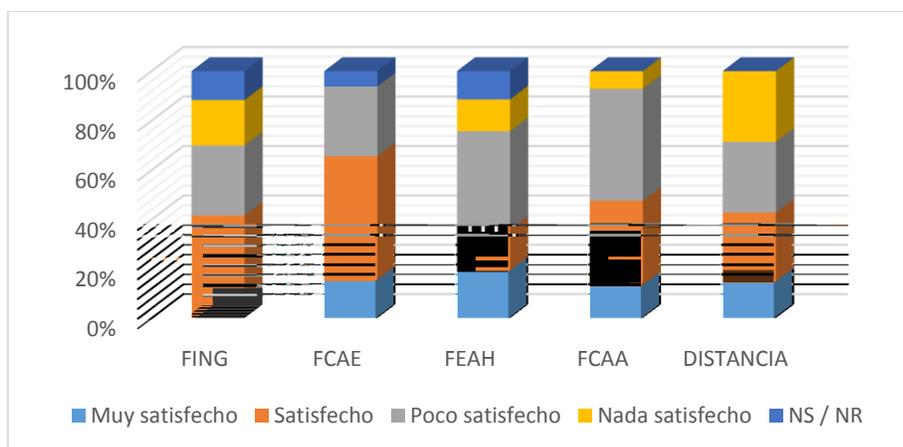


Figura 23. Satisfacción con los ascensos de trabajo - docentes

Relacionando a los administrativos, la tabla 27 indica que el 39% de los trabajadores se encuentra satisfecho, seguido de un 39% de administrativos que se encuentran poco satisfechos.

Tabla 27.

Satisfacción con los ascensos de trabajo - administrativos

Ascensos	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Muy satisfecho	0	2	0	7	0	8%
Satisfecho	7	15	9	12	1	39%
Poco satisfecho	17	4	8	14	0	39%
Nada satisfecho	2	0	1	5	0	7%
N/S N/R	0	0	0	8	0	7%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de las facultades de la UFPSO

Se analiza entonces que el personal administrativo del alma mater se encuentra poco satisfecho con el manejo de los ascensos dentro de esta organización, puesto que a pesar de que realizan bien su trabajo no son tenidos en cuenta para realizar ascensos que le permitan sentirse satisfechos dentro de la organización.

La figura 24, muestra que la facultad con mayor satisfacción en cuanto ascensos en los administrativos es la unidad de distancia, seguido de la facultad de ciencias administrativas, mientras que la facultad con mayor insatisfacción es la de ingenierías.

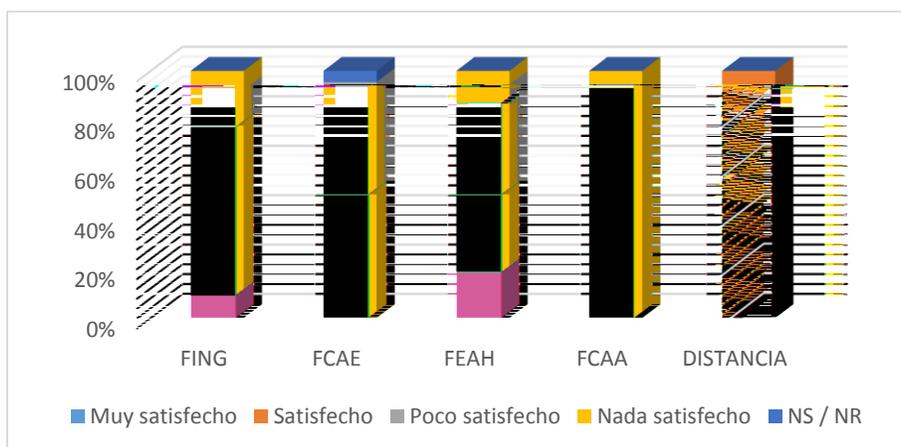


Figura 24. Satisfacción con los ascensos de trabajo - administrativos

De esta manera, se puede apreciar que tanto en docentes como administrativos existe poca satisfacción respecto a los ascensos de trabajo.

4.1.13 Sentido de pertenencia. Hernández (2013), define el sentido de pertenencia como un activo fundamental para las organizaciones, el cual debe desarrollarse con el fin de que todos los que constituyen la Institución se vinculen y se apropien de su lugar de trabajo. Además, Muñoz (2014), menciona que un “hábitat” que promueva el desarrollo de las personas, el sentido de pertenencia y el compromiso con las tareas, será siempre un valor agregado para las empresas. Adicionalmente, recalca que es importante también conocer las necesidades individuales y colectivas de los miembros de la organización.

La tabla 28 indica que el sentido de pertenencia de los docentes de la UFPS Ocaña está al 100%, esto se ve reflejado en que a pesar de la baja remuneración, los docentes siguen dando su mejor desempeño laboral en búsqueda de alcanzar la mejora institucional.

Tabla 28.

Orgulloso de pertenecer a la institución

Sentido de pertenencia	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJE
Si	60	32	70	42	7	100%
No	0	0	0	0	0	0%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

Los docentes responden que se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución al manifestar que ésta ha sido la llave para que muchas puertas a nivel profesional se abra y permitan el crecimiento profesional y personal.

La tabla 29, relaciona el sentido de pertenencia de los administrativos, indicando que el 99% de los mismos, lo posee frente a un 1% que no le es importante, este último porcentaje se obtuvo con un encuestado de la facultad de humanidades.

Tabla 29.*Sentido de pertenencia - administrativos*

Sentido de pertenencia	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	26	21	17	46	1	99%
No	0	0	1	0	0	1%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos una de las facultades de la UFPSO

En el sentido general, existe un gran sentido de pertenencia por parte de docentes y administrativos del alma mater, viéndose reflejado en el gran número de personas que anhelan vincularse a la universidad.

[4.1.14 Oportunidades de mejora.](#) Toda organización debe experimentar cambios con el fin de mejorar día a día. Las modificaciones que se experimentan se convierten en un reto para los directivos y todo el personal de la organización en la medida en que el cambio se produzca en el eje que interese a los objetivos institucionales (Castañeda , 2011).

Para indagar los sobre los cambios que los docentes y administrativos desean se prioricen se especificaron tres ítems como son: ambientales, puestos de trabajo y procesos, y se dio una opción abierta para que pudiesen dar aportes particulares.

La tabla 30, muestra la apreciación por parte de los docentes respecto a las oportunidades de mejora en el alma mater. Se observa como el 39% prioriza los cambios en los procesos académicos y administrativos. Seguidamente, un 27% sugiere realizar cambios ambientales y un 22% en los puestos de trabajo.

Tabla 30.*Oportunidades de mejora según los docentes*

Cambios	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJE
Ambientales	20	5	21	8	2	27%
Puesto de trabajo	24	7	8	6	1	22%
Procesos	15	13	33	18	3	39%
Otros	1	2	3	2	1	4%
N/S N/R	0	5	5	8	0	8%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

Teniendo en cuenta las sugerencias de los docentes en cada facultad, se observa en la figura 25 que en la facultad de ingenierías se priorizan los cambios en los puestos de trabajo y en las demás facultades, se solicitan cambios en los procesos. Cabe resaltar que la facultad de humanidades también obtiene para los cambios ambientales un gran respaldo por parte de los docentes.

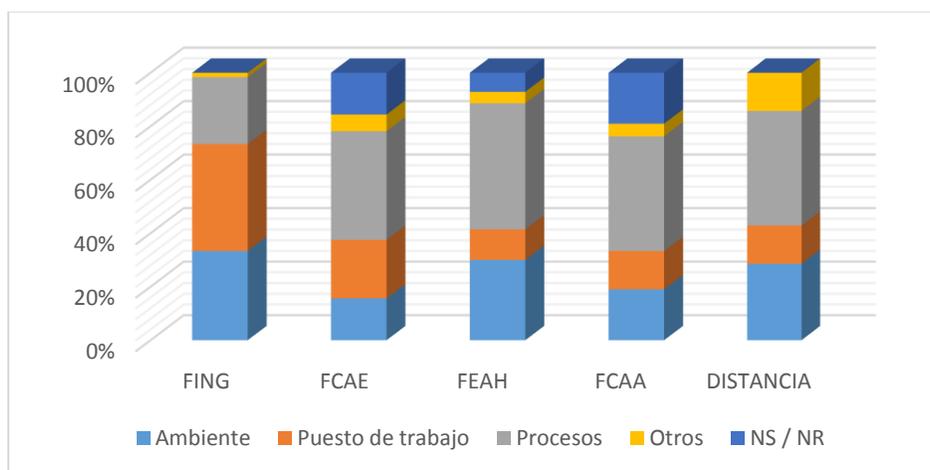


Figura 25. Oportunidades de mejora según los docentes

En el caso de los administrativos, se refleja en la tabla 31 que el 39% ven realmente indispensable realizar cambios en los procesos, un 36% en los puestos de trabajo y un 19% ambientales.

Tabla 31.

Oportunidades de mejora según los administrativos

Cambios	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Ambientales	2	4	6	8	0	19%
Puesto de trabajo	14	11	6	8	0	36%
Procesos	8	6	3	25	1	39%
Otros	2	0	3	5	0	6%
N/S N/R	0	0	0	0	0	0%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de las facultades de la UFPSO

Los cambios que los administrativos sugieren según la facultad a la cual pertenecen se relacionan en la figura 26. Se tiene entonces que la facultad de ingenierías y la de ciencias administrativas resaltan la importancia de realizar cambios en los puestos de trabajo, la facultad de humanidades manifiesta que se requieren cambios ambientales y en los puestos de trabajo, en proporciones iguales, la facultad de ciencias agrarias y la unidad de distancia, indican que se requieren cambios en los procesos.

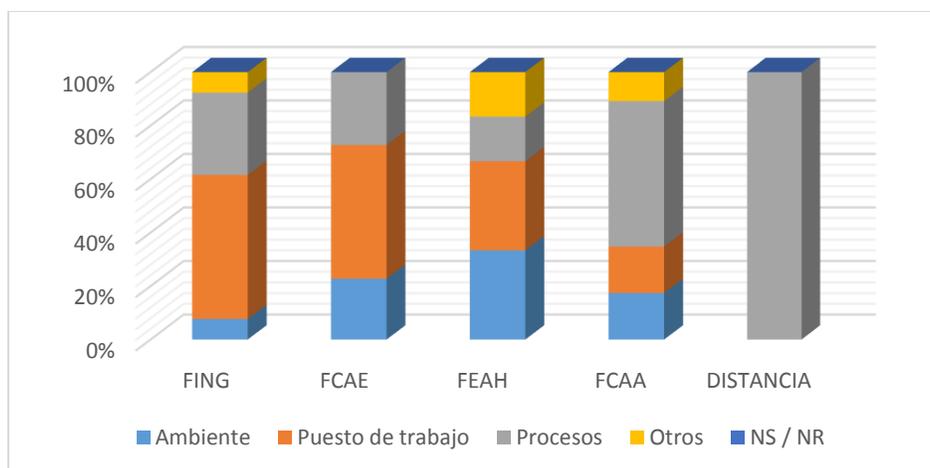


Figura 26. Oportunidades de mejora según los administrativos

El análisis comparativo arroja que mientras los docentes y administrativos de la facultad de ingenierías revelan la necesidad de realizar cambios en los puestos de trabajo, mientras en las demás facultades existe una distribución pareja respecto a las tres áreas de cambio propuestas.

[4.1.15 Capacitaciones necesarias.](#) Para Salinas y Escalante (2005), la capacitación o adiestramiento de personal, se puede definir como toda clase de enseñanza, que se da con fines de preparar a trabajadores y empleados convirtiendo sus aptitudes, innatas en capacidades para el puesto u oficio.

En la tabla 32 se relacionan las diferentes capacitaciones que los docentes ven necesarias realizar para el mejoramiento del desempeño laboral. La capacitación que debería brindarse según el 54% de los docentes es sobre liderazgo, seguido de un 33% que solicita capacitación en programas y sistemas.

Tabla 32.*Capacitaciones que deberían brindarse según los docentes*

Capacitaciones	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJE
Servicio y satisfacción al cliente	7	3	4	5	1	10%
Liderazgo	34	18	37	22	3	54%
Archivo	2	0	0	0	0	1%
Programas y sistemas	17	9	28	14	2	33%
Otros	0	2	1	1	1	2%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

La opinión de algunos docentes al elegir la capacitación de liderazgo es con el fin de mejorar y plantear nuevas estrategias para guiar al personal y de esta forma encaminarlos al cumplimiento de los objetivos institucionales, y el argumento para capacitarse en programas y sistemas es para estar a la vanguardia y agilizar los procesos académicos.

En la figura 28, se pueden observar las prioridades de capacitación por parte de los docentes según las diferentes facultades. Se puede en ella corroborar la similitud entre cada una de las facultades al preferir la capacitación sobre liderazgo seguida de la de programas y sistemas.

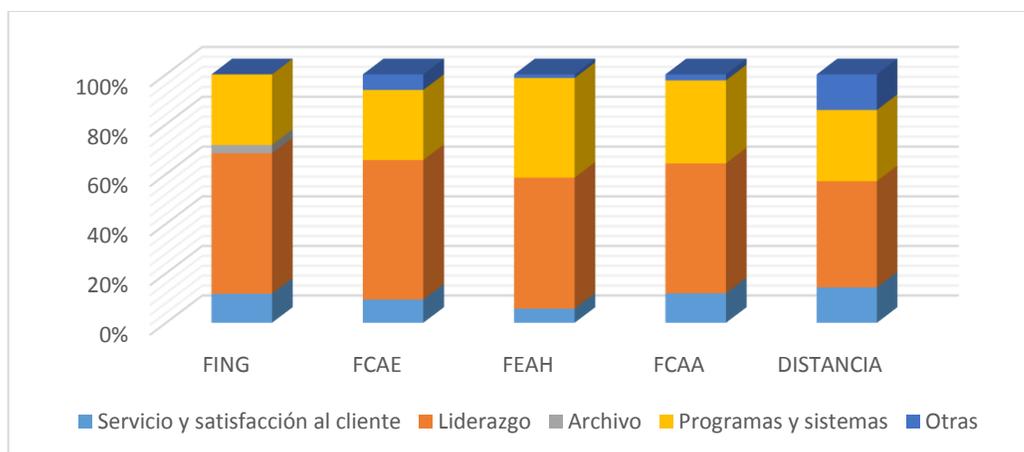


Figura 27. Capacitaciones que deberían brindarse según los docentes

A partir de la opinión de los administrativos sobre las capacitaciones que deben realizarse se obtiene la tabla 33. Se tiene que un 44% desea se capacite en programas y sistemas, mientras un 21% desea se capacite en servicio y satisfacción al cliente, ligado a un porcentaje igual por liderazgo.

Tabla 33.

Capacitaciones que deberían brindarse según los administrativos

Capacitaciones	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Servicio y satisfacción al cliente	4	6	4	10	0	21%
Liderazgo	3	6	5	8	1	21%
Archivo	1	3	0	3	0	6%
Programas y sistemas	17	5	7	20	0	44%
Otros	1	1	2	5	0	8%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de las facultades de la UFPSO

La figura 28 relaciona las capacitaciones que solicitan los diferentes administrativos de acuerdo a su facultad. Se observa que se mantienen las preferencias generales para las

individuales, sin embargo la facultad de ciencias administrativas prioriza servicio al cliente y liderazgo.

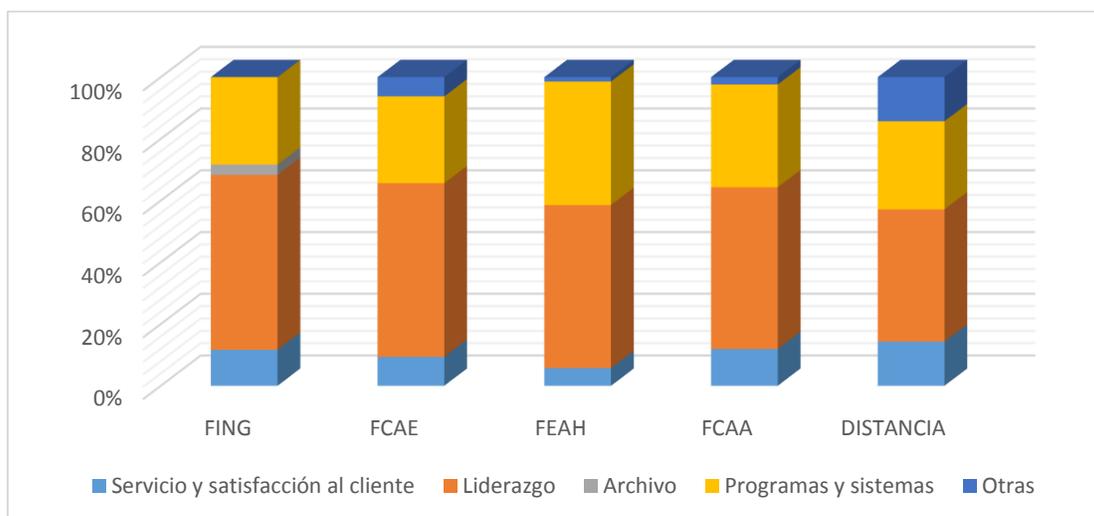


Figura 28. Capacitaciones que deberían brindarse según los administrativos

[4.1.16 Factores que influyen en el clima organizacional.](#) El clima organizacional se define como un tema de gran importancia, para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave, en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad (Segredo, 2013).

Una vez se determinaron los factores que se priorizarían, se obtuvo como se muestra en la tabla 34 la apreciación de los docentes. Se refleja que el 46% indica que las relaciones son el factor de mayor influencia en el clima organizacional, seguido por el factor de responsabilidad con un 17% y el de cooperación con el 13%. Respecto al análisis individual por facultad, se obtienen el mismo orden de influencia. Los docentes afirman que las relaciones dependen del

trato con las personas y que éste incide directamente con el buen clima laboral y la satisfacción de sus clientes.

Tabla 34.

Factores influyentes en el clima organizacional según los docentes

Factores que influyen en el clima organizacional	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Estructura	0	7	12	5	1	12%
Responsabilidad	7	4	16	7	2	17%
Relaciones	38	17	25	17	0	46%
Conflicto	0	0	0	0	0	0%
Recompensa	8	1	9	4	2	11%
Desafío	0	0	0	0	0	0%
Cooperación	7	3	8	8	2	13%
Otros	0	0	0	1	0	1%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

Por su parte, los administrativos según la tabla 35, en un 30% indica que el factor relaciones es el de mayor influencia en el clima organizacional, presentándose una coherencia con lo que dicen los docentes; seguido de un 21% que resalta el factor estructura, y un 19% el factor cooperación.

Tabla 35.

Factores influyentes en el clima organizacional según los administrativos

Factores que influyen en el clima organizacional	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Estructura	3	3	3	14	0	21%
Responsabilidad	8	4	4	4	0	17%
Relaciones	5	8	2	18	1	30%
Conflicto	2	1	4	4	0	10%
Recompensa	2	0	0	0	0	2%
Desafío	0	0	0	0	0	0%
Cooperación	5	5	5	6	0	19%
Otros	1	0	0	0	0	1%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administradores de la UFPSO

[4.1.17 Factores que afectan la atención al cliente.](#) Para Estrada (2007), la atención al cliente, es un proceso en el cual destacan las siguientes herramientas: la Motivación, la Comunicación Efectiva y las Relaciones Humanas. La motivación se asemeja a un motor que impulsa al organismo a actuar. Las dos técnicas de comunicación más importantes son hablar y escuchar. Durante el proceso de comunicación es esencial que el emisor obtenga retro-comunicación (feedback), porque sólo así él puede asegurarse de que su mensaje fue recibido (escuchado) y comprendido. Entendemos por Relaciones Humanas al arte de llevarse bien con los demás. Su objetivo es promover y conservar la cooperación mutua, así como la confianza entre los integrantes del grupo y del público usuario, en base a buenas relaciones y comunicaciones.

En la tabla 36 se puede observar las respuestas dadas por los docentes de las diferentes facultades respecto a los factores que afectan la atención al cliente. El 35% prioriza el factor de

la comunicación, seguido del factor actitudes con un 26% y un 24% con los sistemas tecnológicos.

Tabla 36.

Factores que afectan la atención al cliente según los docentes

Factores que afectan la atención al cliente	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
La comunicación	34	12	6	20	2	35%
Los sistemas tecnológicos	14	7	20	9	0	24%
Conflictos laborales	0	0	0	0	0	0%
Los horarios	4	1	8	4	0	8%
Las actitudes	6	9	28	8	4	26%
Instalaciones físicas	2	3	8	1	1	7%
N/S N/R	0	0	0	0	0	0%
Total	60	32	70	42	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los docentes de la UFPSO

La figura 29 refleja los factores relevantes según los docentes por cada facultad. Aquí se identifica que para las facultades de ingenierías, ciencias administrativas y agrarias, el factor más importante es la comunicación, mientras en la facultad de humanidades y la unidad de distancia el factor de las actitudes es el que más afecta.

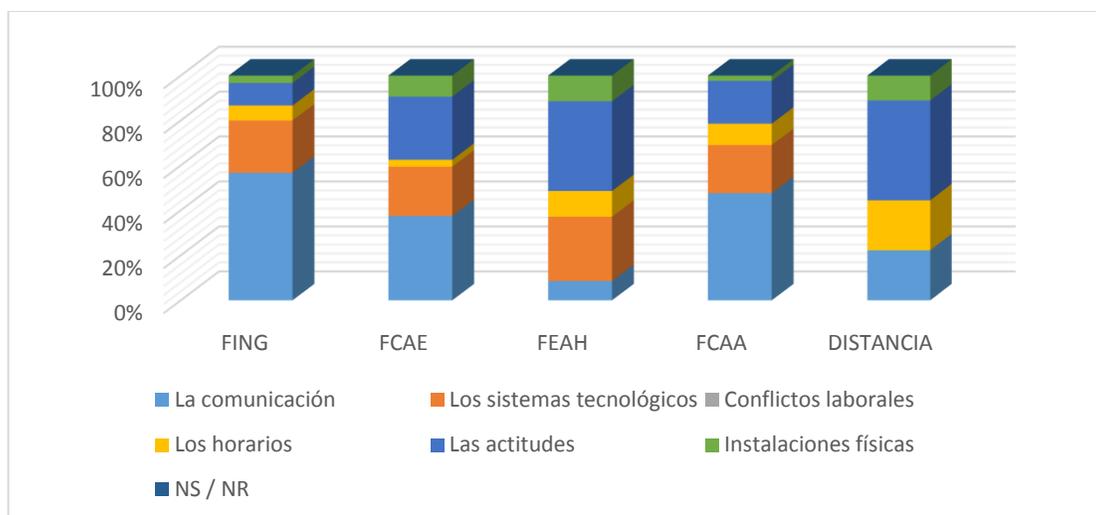


Figura 29. Factores que afectan la atención al cliente según los docentes

Para los administrativos la relación se aprecia en la tabla 37, indicando que el factor principal es la comunicación con un 40%, seguido de las actitudes con un 30% y de las instalaciones físicas con un 11%. Este último difiere de la apreciación de los docentes.

Tabla 37.

Factores que afectan la atención al cliente según los administrativos

Factores que afectan la atención al cliente	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
La comunicación	14	7	4	19	1	40%
Los sistemas tecnológicos	0	2	0	8	0	9%
Conflictos laborales	1	0	2	1	0	4%
Los horarios	1	3	3	0	0	6%
Las actitudes	8	9	7	10	0	30%
Instalaciones físicas	2	0	2	8	0	11%
N/S N/R	0	0	0	0	0	0%
Total	26	21	18	46	1	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los administrativos de las facultades de la UFPSO

La figura 30, muestra la relación de los factores que afectan la atención al cliente según la percepción de los administrativos comparando la prioridad obtenida por cada facultad. Las facultades de ingenierías, de ciencias agrarias y la unidad de distancia reflejan que el factor que más afecta la atención al cliente es la comunicación. Por otro lado, las facultades de ciencias administrativas y humanidades, priorizan el factor de las actitudes.

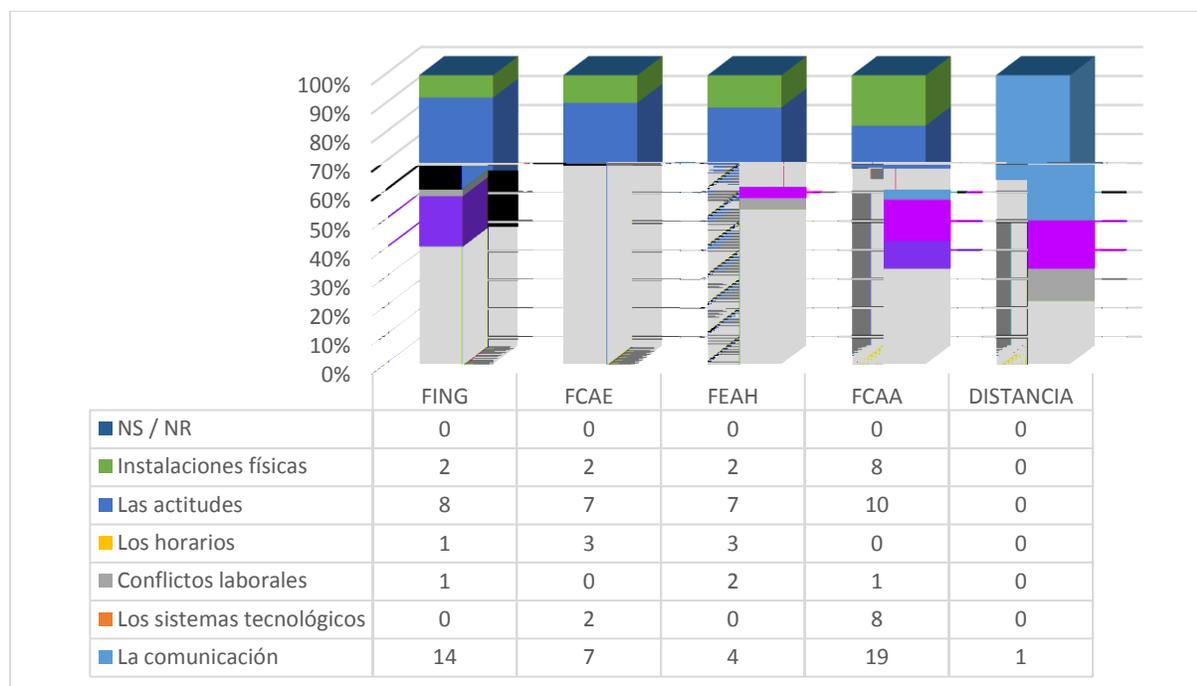


Figura 30. Factores que afectan la atención al cliente según los administrativos

[4.1.18 Análisis de la percepción del cliente externo. Estudiantes.](#) Según el CEPAM (2013), la importancia que se le debe dar a los clientes se basa en tratarlos como ellos quieren ser tratados, teniendo en cuenta los cuatro factores para una buena atención al cliente que son: presentación personal, sonrisa, amabilidad y educación. Por otro lado, Serna (2006) define que el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

Para López (2013) la calidad en el servicio al cliente es uno de los puntos primordiales que se deben cumplir dentro de cada una de las empresas; sin importar el tamaño, estructura y naturaleza de sus operaciones, deben de demostrar la capacidad que tienen para desempeñarse en esta área, ya que al ser la primera imagen que se da a los clientes ayuda a mantenerse en la preferencia de los mismos, y si se llega a alterar pueden convertirse en una amenaza.

Al evaluar la satisfacción que tienen los estudiantes por los servicios prestados en sus respectivas facultades se indagó inicialmente la frecuencia de visita.

La tabla 38, refleja los datos obtenidos en este ítem. Se aprecia que el 75% de los estudiantes acude a las oficinas de su facultad esporádicamente, seguido de un 10% que nunca se ha acercado, y un 8% que la visita semanalmente.

Tabla 38.

Frecuencia de visita a la facultad

Visita a la facultad	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Diario	3	4	7	0	0	4%
Semanal	12	8	4	4	0	8%
Mensual	4	4	1	4	0	3%
Esporádicamente	65	60	89	54	5	75%
Nunca	19	2	7	5	2	10%
Total	103	78	108	67	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes estudiantes de cada una de las facultades de la UFPSO

Las visitas esporádicas son dadas debido a que sólo se realizan cuando se presenta algún tipo de inconveniente o requieren de solicitar un espacio físico para sus exposiciones. Otra causa

común es porque el personal administrativo que se necesita muchas veces no se encuentra en su sitio de trabajo, o dan prioridad a otras personas y para evitar la incomodidad prefieren abstenerse de ir frecuentemente.

Se preguntó a los estudiantes los requerimientos que hacían necesaria su visita a la facultad, ante lo cual se resumieron las respuestas en la tabla 39. Se refleja que el proceso relacionado con los trámites de horarios es el factor que más obliga al estudiante a acercarse a su respectiva facultad, exactamente un 33% de los estudiantes seleccionó esta opción, seguido del reclamo de certificados por el cual un 17% de los estudiantes se dirige a su facultad, y un 13% de los estudiantes se moviliza para solicitar información sobre oficios entregados y con igual porcentaje lo concerniente a trámites con los comité curricular de cada dependencia. Cabe resaltar que en el análisis por facultad se puede observar que en ciencias administrativas se solicitan frecuentemente procesos de homologación.

Tabla 39.

Requerimiento de asistencia a la facultad

Asiste a la facultad	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Proceso de certificados	10	16	22	13	0	17%
Oficios	8	16	9	7	4	13%
Tramitología Correspondiente al respectivo comité curricular de su carrera	11	19	7	5	1	13%
Tramites de horarios	47	1	43	29	0	33%
Cancelación de semestre	0	3	2	2	0	2%
Reintegro	2	2	5	1	0	3%
Reserva de cupos	1	4	4	0	0	2%
Homologación	5	14	5	3	0	7%
Transferencias de universidades	0	1	4	2	0	2%
N/S N/R	19	2	7	5	2	10%

Total	103	78	108	67	7	100%
--------------	-----	----	-----	----	---	------

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes estudiantes de cada una de las facultades de la UFPSO

Se concluye según las opiniones de los mismos estudiantes es que en la UFPSO lo que impulsa a que los estudiantes realicen, las respectivas visitas más que todo es a comienzo de semestre, cuando se presentan diferentes dificultades en los horarios que son cambiados sin notificar previamente e incluso una vez ya son iniciadas las clases. Así mismo, si se excedió el cupo y no se puede ver la materia, solicitan la respectiva vinculación.

Respecto al uso de un lenguaje claro y preciso por parte los trabajadores de sus facultades ante sus inquietudes y solicitudes, los estudiantes según la tabla 40, en su mayoría indican que existe por parte de los administrativos un lenguaje claro y preciso como respuesta a sus solicitudes.

Tabla 40.

Uso de lenguaje claro y preciso

Lenguaje claro y preciso	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	79	65	88	47	5	78%
No	5	11	13	15	0	12%
N/S N/R	19	2	7	5	2	10%
Total	103	78	108	67	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes estudiantes de cada una de las facultades de la UFPSO

Se observa, de igual forma, en la figura 31 que las facultades con mayor deficiencia en el uso del lenguaje son la de ciencias agrarias con un 22%, seguida de las ciencias administrativas con un 14% y humanidades con un 12%.

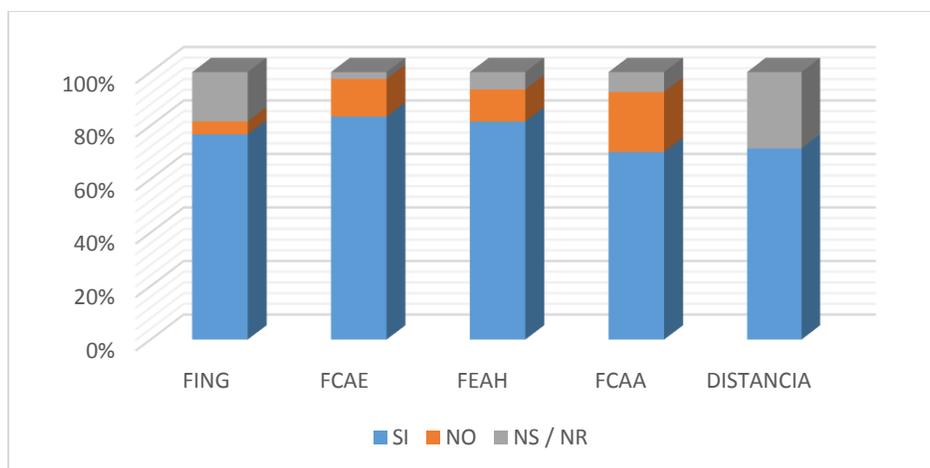


Figura 31. Uso de lenguaje claro y preciso

Los estudiantes también fueron cuestionados sobre la existencia de situaciones incómodas en la dependencia, ante lo cual la tabla 41 con un 67% indica que no se presentan este tipo de situaciones. Sin embargo en la facultad de ciencias administrativas los porcentajes para ambas opciones se encuentran muy similares (56% vs 41%).

Tabla 41.

Situaciones incómodas en la dependencia

Situaciones incómodas	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	13	32	21	19	0	23%
No	71	44	80	43	5	67%
N/S N/R	19	2	7	5	2	10%
Total	103	78	108	67	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes estudiantes de cada una de las facultades de la UFPSO

Las actitudes forman parte de nuestra vida y de nuestro comportamiento. Se poseen múltiples actitudes, todas ellas son aprendidas y se adquieren en el transcurso de interacción social (Ortego , López, & Álvarez, 2005).

Ante esto se preguntó al estudiante qué tipo de actitud percibía por parte de los administrativos y docentes hacia ellos. Según la tabla 42, los estudiantes perciben, un 22%, una actitud de profesionalismo seguido de un 13%, de actitud de respeto y tolerancia con un 12%.

Tabla 42.

Actitudes percibidas en el servicio al cliente de la facultad

Actitudes	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Seguridad	7	14	2	2	0	7%
Desconocimiento de sus funciones o servicios	4	8	8	6	0	7%
Irrespeto	0	0	0	4	0	1%
Apatía	2	5	10	11	0	8%
Competente	4	1	4	0	0	2%
Comprensión	2	2	10	4	2	6%
Profesionalismo	26	18	21	12	3	22%
Cortesía	14	7	16	7	0	12%
Respeto	14	8	21	6	0	13%
Tolerancia	1	0	0	2	0	1%
Calidad de respuesta	10	13	9	8	0	11%
N/S N/R	19	2	7	5	2	10%
Total	103	78	108	67	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes estudiantes de cada una de las facultades de la UFPSO

La figura 32 ilustra las actitudes percibidas por los estudiantes frente a cada una de sus facultades. Siendo la primera opción para cada facultad el profesionalismo, la segunda percepción en la facultad de ingenierías son la cortesía y el respeto; en ciencias administrativas,

seguridad y calidad de respuesta; en facultad de humanidades, respeto y cortesía; en ciencias agrarias, apatía y calidad de respuesta; y en la unidad de distancia, comprensión.

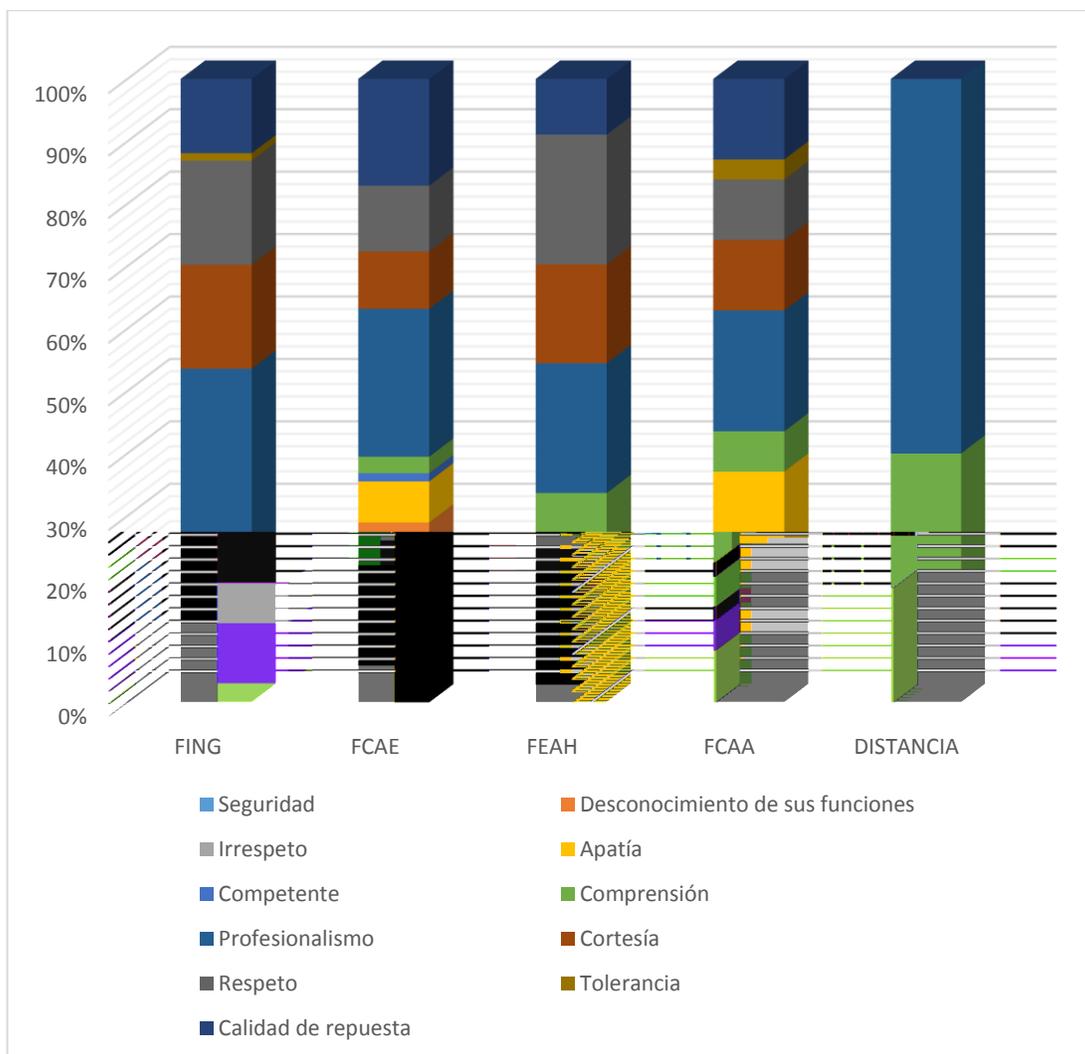


Figura 32. Actitudes percibidas en el servicio al cliente de la facultad

La satisfacción de las expectativas de los estudiantes según la tabla 43 es positiva con un respaldo del 63%. De igual manera, al observar cada una de las facultades con sus respectivas respuestas se confirma la misma situación para cada dependencia siendo de mayor frecuencia el sí.

Tabla 43.*Satisfacción de las expectativas como estudiantes*

Satisface sus expectativas	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	65	56	65	40	5	63%
No	19	20	36	22	0	27%
N/S N/R	19	2	7	5	2	10%
Total	103	78	108	67	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes estudiantes de cada una de las facultades de la UFPSO

Los estudiantes del alma mater reconocen que en la universidad les satisfacen todas las necesidades que ellos requieren, ya que a pesar de que se han presentado algunos inconvenientes se trata de darles pronta solución a todo lo requerido.

Respecto a las situaciones que priman en cada dependencia, la tabla 44 relaciona las respuestas dadas por los estudiantes. Se puede observar que la mayoría con un 26% menciona que se presenta demora en la prestación del servicio, mientras un 20% percibe una respuesta rápida.

Por su parte la figura 33 muestra un panorama individual que difiere un poco de los resultados generales. La facultad de ingenierías tiene ante sus estudiantes una mayoría que sienten que se les atiende rápido, en la de ciencias administrativas sienten que siempre hay una demora en los trámites y según las apreciaciones que dieron comentaban que “se pasan la pelota y no le solucionan a uno nada, o a veces lo hacen esperar y esperar y uno ve que no están haciendo nada”, otro de los comentarios fue que se presentan preferencias a la hora de atender al estudiante, “entre más amigo sea o le caiga bien a la profe le ayuda, si no que se quede uno

emproblemao”. La facultad de humanidades, presenta por igual número demora en los servicios y favoritismos con otras personas lo que ocasiona que los dejen en espera, sumado a la atención limitada. En ciencias agrarias se presenta mayor queja por la demora en la atención. Y finalmente, en la unidad de distancia, se presenta un servicio excepcional.

Tabla 44.

Situaciones encontradas en la dependencia

Situaciones en la dependencia	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Demora en la prestación del servicio	21	25	24	23	0	26%
Mayor grado de importancia a otras personas, dejándolo en espera	6	13	24	9	0	14%
Muchos trámites y pocas respuestas	11	11	11	10	0	12%
Atención limitada	10	4	24	6	0	12%
Servicio excepcional	6	6	4	2	4	6%
Respuesta rápida	30	17	14	12	1	20%
N/S N/R	19	2	7	5	2	10%
Total	103	78	108	67	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes estudiantes de cada una de las facultades de la UFPSO

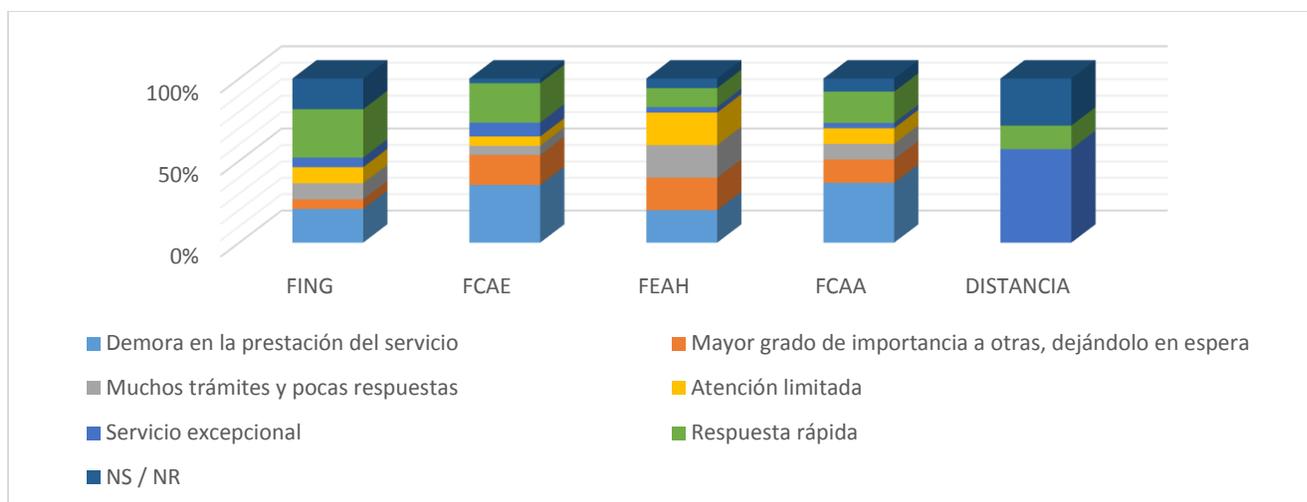


Figura 33. Situaciones encontradas en la dependencia

Al indagar sobre la satisfacción en el proceso de atención que se les presta como estudiantes se obtuvo, según la tabla 45, que el 63% se siente satisfecho con el proceso para prestar el servicio de atención, mientras un 27% se siente insatisfecho. Por facultad, se puede analizar que los resultados generales se convierten en los mismos resultados específicos para cada una de las dependencias.

Tabla 45.

Satisfacción con el proceso de atención al cliente

Satisfecho con la atención al cliente	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA	PORCENTAJES
Si	65	57	67	35	5	63%
No	19	19	34	27	0	27%
N/S N/R	19	2	7	5	2	10%
Total	103	78	108	67	7	100%

Nota Fuente. Encuesta dirigida a los diferentes estudiantes de cada una de las facultades de la UFPSO

4.2 Objetivo 2. Diagnóstico del clima organizacional y su influencia en la satisfacción del cliente de las diferentes facultades de la UFPSO

La Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, como máxima expresión cultural y patrimonio de la región; como una entidad de carácter oficial seccional, con Autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Educación Nacional, cuenta con cuatro facultades que son: la facultad de ingenierías, facultad de ciencias administrativas y económicas, facultad de educación artes y humanidades, y la facultad de ciencias agrarias y del ambiente, además cuenta con una unidad de educación abierta y a distancia. En cada una de éstas es necesario estar atentos a los diferentes factores, que están afectando el clima de la organización y la satisfacción al cliente, referente al personal administrativo, docentes y estudiantes.

Según Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009), el clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización. Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.

- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

A través de los factores del clima organizacional, se presenta un diagnóstico del mismo, para conocer como son las condiciones laborales, como se sienten los empleados de la institución y de la satisfacción del cliente, para determinar que tanto influye el clima organizacional en la misma y así poder identificar la relación que existe entre ambas en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Es importante resaltar que una vez ingresa una nueva persona a la institución, se realiza una inducción donde se da a conocer las funciones y procedimientos, además de las políticas de la universidad para que todos trabajen para el cumplimiento de un mismo objetivo.

De lo anterior, se analizan cada uno de estos factores:

Las condiciones laborales en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, por parte de los docentes de la facultad de ingenierías consideran que estas no son seguras e higiénicas, porque manifiestan que los laboratorios y salones no se encuentran bien acondicionados para jornadas estudiantiles. Sin embargo las demás facultades y la Unidad abierta y a distancia se sienten cómodos con las condiciones laborales que les brinda la Universidad, puesto que pueden desempeñar sus funciones con total comodidad.

Las herramientas y equipos necesarios para el correcto funcionamiento de las respectivas tareas de los administrativos y docentes del alma son considerados los adecuados, debido a que desde el momento de ingreso a sus funciones laborales les han sido entregadas, además estos reconocen que no sólo es necesario el uso de herramientas y equipos tecnológicos para el correcto funcionamiento sino también la comunicación, la cual es muy efectiva en la institución, ya que reconocen la importancia de ésta y los beneficios que trae, por ejemplo cuando algunos directores del plan de estudio manifiestan alguna duda o inquietud, estos pueden comunicarse rápidamente con el respectivo decano, siendo escuchado y guiado para la correcta ejecución de su necesidad presentada.

Por otro lado, la recompensa reconoce que las personas que trabajan en las organizaciones lo hacen en función de ciertas expectativas y resultados, y están dispuestas a dedicarse al trabajo y a cumplir las metas y los objetivos de la organización si esto les reporta algún beneficio significativo por su esfuerzo y dedicación (Chiavenato, 2002). En otras palabras, el compromiso de las personas en el trabajo organizacional depende del grado de reciprocidad percibido por ellas: en la medida en que el trabajo produce resultados esperados, tanto mayor será ese compromiso.

Ahora bien las recompensas son vistas por parte de los de los docentes y administrativos de la facultad de ingenierías bien remunerados, debido a que consideran que su trabajo, esfuerzo y dedicación ha va acorde al salario que reciben, pero en cambio el resto de facultades considera que merecen un poco más de salario, pues no compensa todo lo que se esfuerzan para brindar un excelente servicio.

Por consiguiente en el tema de los ascensos, es muy importante para que el personal sienta que se tienen en cuenta sus actitudes y aptitudes, tiempo de permanencia o logros adquiridos, es por ello que el personal administrativo y docente de la facultad de ciencias artes y humanidades, y la facultad de ciencias económicas y administrativas se sienten satisfechos con el tipo de ascensos manejados por el alma mater, ya que consideran que tienen en cuenta todo su trabajo, mientras que por otra parte las demás facultades consideran que se debe replantear el tema de los ascensos y manejarlos de otra manera, debido a su insatisfacción con este proceso dentro de la institución.

El sentido de pertenencia es un factor de mucha relevancia, puesto que es el que permite reconocer el grado de orgullo que tienen los empleados y docentes de la universidad, y a su vez impulsa al crecimiento y mejora continua de esta. Por ello, la institución ha logrado crecer y fortalecerse gracias a que cuenta con un personal que está altamente orgulloso y satisfecho con la Universidad.

Para el logro de los objetivos del alma mater se hace necesario de otro factor importante que es el trabajo en equipo, el apoyo y confianza es por ello que en cada una de las facultades se aprecia este tipo de factores que apoyan y aportan al crecimiento personal y profesional de los administrativos y docentes de la universidad.

Por consiguiente para que la UFPSO siga en constante crecimiento y con altos estándares de calidad los directivos y administrativos identifican que deben realizarse mayor capacitación

en temas referentes a: Sistemas, programas y el de mayor grado de importancia el liderazgo, para así poder mejorar la atención al cliente y agilidad del mismo.

Estos factores permiten que en todo tipo de organización exista un ambiente agradable y propicio para el cumplimiento de las actividades, además que reconoce que por medio de un buen clima organizacional se llega a un buen servicio al cliente, es por ello que los estudiantes de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, manifiestan algunas falencias en este servicio, ya que ellos consideran que existen instalaciones poco adecuadas para brindar servicios al público, además que manifiestan inconformidad porque en algunas ocasiones se sienten ignorados, porque se le brinda mayor importancia a terceros y descuidan el servicio al cliente por visitas de pares académicos o por eventos para afianzar el conocimiento.

A pesar de la demora presentada en algunos tipos de servicios, la queja más común entre los estudiantes es en el proceso de inclusión y cancelación de materias, porque se brinda un tiempo determinado para el uso de estos y después de ser ajustado sus horarios, la Universidad cambia de nuevo todo los horarios, lo que hace que se saturan las oficinas de las dependencias por estos tipos de cambios, es por ello que la mayoría de las visitas en las facultades son esporádicas, solo se acude a estos servicios cuando se manifiesta alguna duda o cuando los horarios han sido modificados sin ningún tipo de aviso.

Sin embargo, se reconoce que el personal de la institución está bien capacitado demostrando profesionalismo en cada una de sus funciones, siempre utilizan un lenguaje claro, facilitando respuestas y aclaraciones a los estudiantes en el proceso a seguir o a quien deben

dirigirse, es por ello que la comunidad estudiantil se siente satisfecha del servicio brindado, porque siempre se logra dar respuesta a sus inquietudes y se les colabora en la solución de algún tipo de problemas que en ocasiones puede gastar más tiempo de lo esperado, pero aun así nunca quedan inconformes o sin ninguna solución.

Finalmente, esto demuestra cómo a nivel general el clima organizacional de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña se encuentra bien, facilitando el servicio de atención al cliente, lo que permite que los estudiantes se sientan satisfechos en gran medida, debido a que siempre cuentan con el apoyo de los docentes o administrativos para solucionar algún tipo de inquietud.

Tabla 46.

Factores que influyen en el clima organizacional de cada una de las facultades de la UFPSO

FACTORES	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA
FACTORES POSITIVOS	Herramientas y equipos				
	Comunicación				
	Sentido de pertenencia				
	Trabajo en equipo				
	Apoyo y confianza				
	Remuneración				Ascensos
		Condiciones laborales			
FACTORES NEGATIVOS	Condiciones laborales	Remuneración			
		Ascensos			

Tabla 47.

Factores que influyen en la atención al cliente de cada una de las facultades de la UFPSO

FACTORES	FING	FCAE	FEAH	FCAA	DISTANCIA
FACTORES POSITIVOS	Lenguaje claro y preciso				
	Profesionalismo				
					Comprensión
	Satisfacción				Respuesta rápida
	Seguridad		Comprensión	Competente	Calidad de respuesta
	Cortesía		Cortesía		
	Servicio excepcional				Servicio excepcional
	Calidad de respuesta	Tolerancia			
FACTORES NEGATIVOS	Descontrol de los horarios				
	Demora en la prestación del servicio				
	Mayor grado de importancia a terceros				

4.3 Objetivo 3. Plan estratégico para el fortalecimiento del clima organizacional

Plan estratégico

Introducción

El clima organizacional es sin duda un tema de mucha importancia para las organizaciones ya que, con él se busca un continuo mejoramiento del ambiente, para la organización para de esta manera alcanzar un aumento en la productividad, sin perder la importancia que tiene el recurso humano para el correcto funcionamiento de la empresa.

De igual manera, se tendrá en cuenta el diagnóstico realizado anteriormente para plantear unas estrategias que permitan mejorar el clima organizacional de la universidad y de esta manera se tenga un ambiente agradable y un correcto funcionamiento de cada puesto de trabajo, para así brindar una correcta satisfacción del cliente.

A causa de los factores que están afectando el clima organizacional, en la Universidad Francisco de Paula Santander como lo son la remuneración, el ascenso y las condiciones laborales y entre otros considerando importante realizar ciertas actividades que le permitan mejorar en los puntos débiles que se están presentando. Finalmente, se plantea un plan estratégico, a través del cual se logre mejorar las falencias, que presenta la universidad y de esta manera fortalecer los factores, que no han sido afectados hasta el momento.

PLAN ESTRATÉGICO				
Objetivo	Estrategia	Actividad	Indicador	Recurso
Garantizar la seguridad en el trabajo para prevenir accidentes laborales en docentes y administrativos	Realizar permanente revisión de las condiciones de trabajo de cada empleado	<ul style="list-style-type: none"> - Vincular personal idóneo para que realicen la supervisión pertinente - Gestionar los recursos para la adquisición de elementos de trabajo que mejoren las condiciones laborales - Hacer seguimiento de la utilización de los elementos ergonómicos e implementos de trabajo. 	_____	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico
	Capacitar a los empleados en términos de seguridad laboral y riesgos profesionales	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar charlas informativas de los beneficios de los riesgos profesionales y prácticas de prevención - Realizar diariamente pausas activas en medio de la jornada laboral orientadas por el profesional experto 	_____ _____ _____	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico

PLAN ESTRATÉGICO				
Objetivo	Estrategia	Actividad	Indicador	Recurso
Garantizar espacios físicos adecuados para docentes y administrativos de la UFPSO con el fin de mejorar el clima organizacional	Acondicionar los espacios físicos de los trabajadores de la UFPSO	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar las áreas de trabajo de cada uno de los trabajadores. - Construir las edificaciones y dotarlas con los implementos necesarios. - Acondicionar los espacios de cada trabajador 	_____	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico
Mejorar las condiciones laborales en cuanto a remuneración y ascensos	Implementar una escala salarial de acuerdo a la cualificación e idoneidad del trabajador	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar los puestos de trabajo para la asignación del salario justo - Realizar procesos de vinculación transparentes - Pagar los salarios de acuerdo a la escala establecida 	<p>Documento de la escala salarial</p> <p>Evidencias del proceso de vinculación y auditorías permanentes</p> <p>Nómina de los empleados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico
Agilizar los procesos académico-administrativos con el fin de aumentar el nivel de satisfacción en el estudiante	Realizar planeación académica y administrativa para cada semestre	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar los recursos en general para cumplir con los objetivos y políticas institucionales - Vincular personal idóneo para cada puesto de trabajo - Realizar auditorías a cada uno de los procesos 	_____	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico

Conclusiones

La investigación realizada en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña titulada influencia del clima organizacional en la satisfacción de los clientes de las diferentes facultades de la UFPS Ocaña, fue de mucha utilidad para nosotras ya que nos permitió interactuar y conocer las diferentes falencias que están afectando el clima organizacional y la atención al cliente.

La información, que fue suministrada por medio del instrumento que practicamos a los docentes, personal administrativo y estudiantes el cual fue diligenciado con mucha responsabilidad y seriedad por cada uno de ellos, viendo la importancia que tiene este tema para la universidad.

Los resultados que arrojaron las respectivas encuestas practicadas, nos dan a conocer que la universidad está presentando ciertas falencias como lo son que le están dando prioridad a terceros, debiendo realizar los procesos más ágiles para que todos estén satisfechos, y por otro lado mejorar las condiciones de trabajo para cada uno de los puestos.

Finalmente la comunidad estudiantil se encuentra satisfecha, con el servicio brindado por parte de cada facultad. Sin dejar de un lado colocar en práctica las respectivas estrategias que fueron suministradas para el mejoramiento de esta.

Recomendaciones

Implementar las estrategias propuestas en el plan estratégico que le permita mejorar las diferentes falencias que han sido identificadas en cada una de las facultades, permitiendo tener un correcto clima organizacional y una buena atención al cliente.

Mantener la confianza, apoyo y la comunicación que se presenta entre los trabajadores y sus superiores para de este modo ante cualquier inconveniente que se presente le puedan dar solución de la mejor manera posible y así contribuir al crecimiento de la organización.

Mejorar la atención al cliente, que se maneja en las diferentes facultades para de esta manera le den el respetivo trato, sabiendo que los estudiantes son la principal razón de la universidad y al ellos estar satisfechos, poder crecer en el mercado.

Admirar el sentido de pertenecía que tiene cada uno de los trabajadores con el alma mater, ya que ella le permite crecer como persona y estar en constante evolución.

Referencias

Castañeda , R. (2011). *El proceso de cambios en las organizaciones.*

León , P., & Barrera , M. (2002). “La Autonomía como Finalidad de la Educación” .
Material de Lectura para el curso Enseñanza para la Comprensión para la Construcción de Ciudadanía .

López , M. (2013). Importancia de la calidad en el servicio al cliente. *el Buzon de Pacioli.*

Monroy , A., & Sáez, G. (2012). Las teorías sobre la motivación y su aplicación a la actividad física y el deporte. <http://www.efdeportes.com/efd164/las-teorias-sobre-la-motivacion-y-el-deporte.htm>.

Stein, E., Tommasi, M., Echebarría, K., Lora, E., & Payne, M. (2006). *La política de las La política de las.*

Aguado , J. (2004). *INTRODUCCIÓN A LAS TEORÍAS DE LA COMUNICACIÓN Y LA INFORMACIÓN.*

Agudelo , A., Rojas , L., & Castañeda , P. (2009). *Diseño de manuales de procesos, procedimientos y funciones para la distribuidora e importador a C.I coffee de la ciudad de Pereira (Risaralda) .*

Arevalo , A., & Esquivel, N. (2006). *la influencia de las politicas de bienestar laboral en la satisfaccion personal del trabajador.*

Arias , M., Mora , E., & Sandia , B. (2012). *las didactica y las herramientas tecnologicas web en la educacion interactiva a distancia. Articulos Arbitrados.*

Billikope, g. (2003). Ascensos traslados y cesantias . *Administracion laboral agricola: cultivando la productividad del personal*.

Caballero , K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *currículum y formación del profesorado*.

Cañada, J., Díaz, I., Medina, J., Puebla , M., Mata, J., & Soriano, M. (2009). Manual para el profesor de seguridad y salud en el trabajo . *formacion profesional para el empleo*.

Carmona, V., & Jaramillo, E. (2010). *estudio del clima organizacional en el ese hospital san Jorge de Pereira*.

Carrasco , J. (2009). Analisis y descripcion de puestos de trabajo en la administracion local. *Revista electronica CEMCI*.

Casanovas, A. (2007). Gestión de políticas de empresa. *Serie de cuadernos sobre cumplimiento legal*.

Castillo , A. (2007). *Analisi de cargos y manuales de funcion en una empresa manufacturera*.

Celis, C. (2014). *Importancia del clima organizacional en la productividad laboral*.

CEPAM, C. E. (2013). *Manual de atencion al cliente*. Obtenido de Proyecto “Estrategias socioeconómicas sostenibles para la igualdad de oportunidades de las y los jóvenes de Esmeraldas”.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano* (2da ed.). McGraw-Hill.

Codigo sustantivo del trabajo. (2011). Codigo sustantivo del trabajo. *Ministerio de Protección Social Colombia*.

Corichi, A., Hernández, T., & García, M. (2013). El clima organizacional: un factor clave de éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas. *BOLETÍN CIENTÍFICO Publicación semestral CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS*.

Coronel Coronel, D., & Santiago Serna, Y. (2016). *Influencia del tipo de contartacion en el clima organizacional del area administartiva de la universidad Francisco de Paula Sanatander Ocaña*. Ocaña.

Del Toro, J., Salazar, M., & Gómez, J. (2011). “Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería”. <http://catalogo.unisucre.edu.co/cgi-bin/koha/opac-search.pl?q=ti,phr:Clio%20Am%C3%A9rica>.

Dubrin, A. (2008). Relaciones humanas comportamiento humano en el trabajo. En A. DuBrin, *Relaciones humanas comportamiento humano en el trabajo*. novena.

Encinas, V., & Luis Angel. (2008). *blogs politica empresarial*. Obtenido de blogs politica empresarial.

Estrada, W. (2007). *Servicio y atencion al cliente*.

Flores, J. (2010). *La comunicacion Humana*.

Forero, M., Velandia, M., & Rincon, X. (2008). *Motivacion, liderazgo y sentido de pertenecia. Clima organizacional flores la valvanera LTDA*.

Freire, P. (2004). pedagogia de la autonomia. En P. Freire, *Pedagogia da autonomia*. Sao Paulo.

García, A., & Muñoz, V. (2007). *Herramientas tecnologicas para mejorar la docencia universitaria, una reflexion desde la experiencia y la investigacion*.

Giraldo , D., & Naranjo, J. (2014). *Liderazgo : Desarrollo del concepto , evolucion y tendencias .*

Gonzales, D. (2008). *Evaluacion del clima y cultura organizacional del Centro de Rehabilitacion Neuromuscular.*

harrington, J. (2008). *MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA.*

Hernandez , K. (2013). *Fortalecimiento del sentido de pertenencia de los empleados de la fundacion universitaria autonoma de las americas -sede Pereira .*

Hinojosa, C. (2010). *Clima organizacional y satisfacci3n laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses.*

Isla , A., & Colmegna, P. (2007). la importancia de la cultura y la politica en el proceso de desarrollo. *www.revistamad.uchile.*

Jaramillo , R. (2012). *Trabajo en Equipo .*

Jimenez , L., & Palacios , K. (2005). *Actualizacion y rediseño de los manuales de procedimeitnos y funciones de la fiduciaria Helm Trust S.A.*

Lavado , C., & Millan , L. (1998). la teoria de los dos factores en la satisfaccion al cliente. En L. M. Carmona Lvado, *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de las Empresas* (págs. 53-80). vol 4.

Leal , C., & Rojas , S. (2012). *Condiciones detrabajo saludables.Analisis de los estudios realizados en Colombia y Europa en el periodo 2002- 2012 .*

Ley de contrato de trabajo. (1976). *Regimen de contrato de trabajo.*

Llacuna, J., & Pujol, L. (2000). NTP 685: La comunicaci3n en las organizaciones. *Centro nacioanl de condiciones de trabajo.*

Lockward, A. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Sistema de Información Científica Redalyc Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*.

Manzo, Z., & Moncallo, N. (2004). *Remuneración salarial recibida, beneficios recibidos y aspirados relacionados con la calidad de vida laboral percibida*.

Martínez, J. (2007). Autonomía. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*.

Maxwell, J. (1998). *Las 21 leyes del liderazgo*.

Mele, D. (1991). *Desarrollo humano y teorías de la organización*.

Montenegro Quesnel, & Díaz, S. (2009). *Metodología de definición de procesos*.

Mora, Y., & Patiño, M. (2015). *Evaluación de la satisfacción del cliente de ferreterías Castro en Ocaña*.

Moyano, A. (2014). *Relaciones sociales en contextos organizacionales*.

Muñoz, P. (2014). *El sentido de pertenencia como estrategia organizacional para el aporte de los objetivos de la empresa*.

Nájera, A. (2009). *Derecho laboral*.

Nicolaci, M. (2008). *Condiciones y medio ambiente de trabajo CyMAT*.

Nieto, L. (2005). *El derecho a la libertad religiosa y de cultos en la legislación Colombiana*.

Orozco Adriana. (2008). *Manuales de funciones procesos y procedimientos para la empresa Hierros B S.A.*

Ortego, M., López, S., & Álvarez, M. (2005). *Ciencias psicosociales. Open course ware*.

Ortiz, J., & Carrascal, M. (2015). *Diagnostico del clima organizacional y propuesta de mejoramiento para la empresa Viva Salud I.P.S de la Ciudad de Ocaña.*

Ortiz, L. (2012). La importancia de establecer politicas y procedimientos uniformes para la realizacion de auditorias internas en los sistemas de informacion de las distintas dependencias de una organizacion :el caso de la universidad del entorno . *Revista Empresarial Inter Metro / Inter Metro Business Journal.*

pacheco, c. (2091). *carlos* .

Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos* . Lima-Perú .

Peñaloza, M. (2014). La clave para el éxito empresarial ¡la satisfacción del cliente!
Vision gerencial.

Pereira, C. (2014).
hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango).

Pérez. (2005). *Estrategias para mejorar el clima organizacional en Confitería El Loro S.A.*

Pizarro , G., & Cordero, D. (2013). Las TIC: Una herramienta tecnológica para el desarrollo de las competencias lingüísticas en estudiantes universitarios de una segunda lengua. *Revista Electrónica Educare.*

Pujol , R., & Osorio , M. (2003). Remuneracion y satisfaccion laboral. En R. P. Osorio, *capital humano.*

Quintero, M., Africano , L., & Faría, M. (2008). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa de Vigilantes Asociados 8 Costa Oriental del Lago.*

Ramírez, M., & Sánchez, D. (2003). Los planes de carrera como estrategia para lograr "Inplacement" en la organización. *Lupa empresarial*.

Ramos , D. (2012). *El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje*.

Rodolfo, O. (2009). *propuesta de manual de procedimientos para la coordinacion de la experiencia educativa servicio social de la facultad de contaduria y administracion .*

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Mi SciELO*.

Salazar, M., & Velasquez , S. (2009).
organizacional en

Salinas , V., & Escalante , L. (2005). *Capacitacion y adiestramiento de personal : El camino al exito de la empresa*.

Sanchez , M., & Forero, S. (2004). *estudio de las condiciones de trabajode los conductores de vehiculos de carga en colombia para proponer en los puestos de trabajo*.

Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*.

Serna Gómez, H. (2006). *Conceptos básicos en el servicio al cliente*. Colombia: Panamericana editorial Ltda.

Sieckmann, J. (2008). El concepto de autonomía. *Cuadernos de Filosofía del Derecho*.

Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*.

Torrelles, C., Coiduras , J., Isus, S., Carrera, F., París, G., & Cela, J. (2011). Competencia de trabajo en equipo :definicion y categorizacion. *Revista Curriculum y formacion del profesorado*.

Trujillo, S. (2009). *Medición de clima organizacional en Coomeva eps integrados ips mediante el diseño, construcción y validación de un instrumento*.

UFPSO. (s.f.). <https://ufpso.edu.co/Historia>. Obtenido de Reseña Histórica.

Vargas , J., & Aguilar, J. (2010). Trabajo en equipo. *Network de Psicología Organizacional*.

Waheed, A. (2008). Libertad de Información: Comparación Jurídica. *UNESCO*.

Williams, L. (2013). *Estudio diagnostico de clima laboral en una dependencia publica*.

Yanez, R., Cova, F., & Ahumada, L. (2006). *Confianza y desconfianza : Dos factores necesarios para el desarrollo de la confianza social* .

Zimmermann, A. (2000). *Gestion del cambio organizacional caminos y herramientas*.

Apéndices

Apéndice A. Encuesta dirigida a los administrativos y docentes de las diferentes facultades de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICAS

Objetivo. Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción de los clientes, de las diferentes facultades de la UFPSO.

Nombre _____ Docente ____ Administrativo____

Tipo de facultad _____

1. ¿Conoce usted los manuales de funciones y procedimientos de su dependencia?

Sí ____ No ____

2. Conoce las políticas de la Universidad Francisco de Paula Santander?

Sí ____ No ____

3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las políticas laborales establecidas en su dependencia?

a) Muy Satisfecho

c) Poco satisfecho

b) Satisfecho

d) Nada satisfecho

4. ¿Permanentemente ve usted situaciones incómodas en la dependencia a la que asiste?

Sí ____ No ____

Cuales _____

5. ¿Encuentra usted apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades con sus superiores?

Sí ____ No ____

6. ¿Las condiciones de trabajo son seguras e higiénicas y no representan riesgos para la salud?

Sí ____ No ____

7. ¿Cuenta con los equipos y herramientas tecnológicos adecuadas para desempeñar sus funciones?

Sí ____ No ____

8. ¿Cuándo se siente insatisfecho o tiene inconvenientes en su área de trabajo se siente en libertad de hablar con su jefe?

Si ____ No ____

Puede mencionar un caso _____

9. ¿Considero que el trabajo que usted realiza está bien remunerado?

Sí ____ No ____

10. ¿Cuenta usted con autonomía para tomar decisiones necesarias para el cumplimiento de sus funciones?

Sí ____ No ____

Menciones algunos casos _____

11. ¿Trabaja usted en equipos de trabajo dentro de la dependencia y se interrelacionan actividades con otras dependencias?

Sí ____ No ____

12. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con temas referentes a los asensos en los puestos de trabajo?

a) Muy Satisfecho

c) Poco satisfecho

b) Satisfecho

d) Nada satisfecho

13. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la institución?

Sí _____ No _____

Porque _____

14. ¿Qué cambios le gustaría que existieran en sus procesos?

a) Ambiental

c) Procesos

b) Puesto de trabajo

d) Otras cuales _____

15. ¿Qué capacitaciones le gustaría que le brindaran?

a) Servicio y satisfacción al cliente

c) Archivo

b) Liderazgo

d) Programas y sistemas

e) Otras cuales _____

16. ¿Qué factores considera usted influyen en el clima organizacional?

a) Estructura

c) Recompensa

b) Responsabilidad

d) Desafío

e) Relaciones

f) Cooperación

g) Conflicto

h) Otro cuál? _____

17. ¿Cuáles de los siguientes factores afectan en la atención al cliente?

a) La comunicación

c) Los horarios

b) Los sistemas tecnológicos

d) Las actitudes

e) Conflictos laborales

f) Instalaciones físicas

g) Plan de incentivo y motivación

h) Estructura de la organización

Gracias por su colaboración

Apéndice B. Encuesta dirigida a los estudiantes de las diferentes facultades de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICAS

Objetivo. Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción de los clientes, de las diferentes facultades de la UFPSO.

Tipo de facultad a la que pertenece _____

1. ¿Con que frecuencia acude usted a los servicios o a la atención al cliente en su respectiva facultad?

a) Diario	c) Mensual
b) Semanal	d) Esporádicamente

2. ¿Cuál fue el requerimiento que motivó su contacto con el área de atención con la respectiva facultad?

a) Proceso de certificados	d) Cancelación del semestre
b) Oficios	e) Reintegro
c) Tramitología correspondiente al respectivo comité curricular de su carrera	f) Reserva de cupos
	g) Homologación
	h) Transferencias de universidades

3. ¿Cuándo se comunica con la dependencia, esta utiliza un lenguaje claro y preciso frente a sus respuestas?

Si ____ No ____

Por que _____

4. ¿Permanente ve usted situaciones incómodas en la dependencia a la que asiste?

Sí ____ No ____

Cuales _____

5. ¿Cuáles de las siguientes actitudes percibe a la hora de recibir un servicio?

- | | |
|----------------------------------------------------|-------------------------|
| a) Seguridad | f) Comprensión |
| b) Desconocimiento de sus
funciones o servicios | g) Profesionalismo |
| c) Irrespeto | h) Cortesía |
| d) Apatía | i) Respeto |
| e) Competente | j) Tolerancia |
| | k) Calidad de respuesta |

6. ¿Cree usted que el departamento satisface sus expectativas como estudiante?

Sí ____ No ____

Porque _____

7. ¿Cuáles de las siguientes situaciones ha vivido usted al momento de encontrarse en la dependencia por la prestación de un servicio?

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| a) Demora en la prestación del servicio | d) Atención limitada |
| b) Mayor grado de importancia a otras
personas, dejando a uno en espera | e) Servicio excepcional |
| c) Muchos trámites y pocas respuestas | f) Respuesta rápida |

8. ¿De manera General se siente satisfecho con el proceso de atención al cliente por la dependencia?

Sí ____ No ____ Porque _____

Gracias por su colaboración