



UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**

TESIS

**CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE ATENCION AL
CLIENTE EN LA UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE. AÑO 2014**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO COMERCIAL**

AUTOR:

Bach. PISFIL SAMAMÉ CHRISTIAN STALIN

ASESOR:

Mag. PARRAGUEZ CARRASCO MARCO BENITO

CHICLAYO, JUNIO 2017

FIRMA DE AUTOR DE TESIS

**Bach. PISFIL SAMAME CHRISTIAN
STALIN
Autor**

FIRMA DE ASESOR DE TESIS:

**Mag. MARCO BENITO PARRAGUEZ
CARRASCO
Asesor**

FIRMA DE JURADO DE TESIS

Lic. REYES RAVELLO EUGENIO
PRESIDENTE JURADO

Econ. LLONTOP LORA GENARO
SECRETARIO JURADO

Ing. CABREJOS BARRIGA JORGE
VOCAL JURADO

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios quien me dio la vida y la ha llenado de bendiciones en todo este tiempo, a él que con su infinito amor me ha dado la sabiduría suficiente para culminar nuestra carrera universitaria.

Quiero expresar nuestro más sincero agradecimiento, reconocimiento y cariño a mis padres por todo el esfuerzo que hicieron para darme una profesión y hacer de mí una persona de bien, gracias por los sacrificios y la paciencia que demostraron todos estos años; gracias a ustedes he llegado a donde estoy.

Gracias a mi hermano y personas cercanas a mi quienes han sido mis amigos fieles y sinceros, en los que he podido confiar y apoyarme para seguir adelante.

Gracias a todas aquellas personas que de una u otra forma me ayudaron a crecer como persona y como profesional.

Agradezco también de manera especial a nuestro asesor de tesis quién con sus conocimientos y apoyo supo guiar el desarrollo de la presente tesis desde el inicio hasta su culminación.

Y por último agradezco a mi señorita enamorada quien fue parte fundamental para la culminación de mi proyecto por todo su apoyo brindado.

“Ahora podemos decir que todo lo que somos es gracias a todos ustedes”

Contenido

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
RESUMEN.....	V
ABSTRACT.....	VI
CAPITULO I INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN.....	2
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	4
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	7
1.4. OBJETIVOS.....	8
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
CAPITULO 2 : MARCO TEORÍCO.....	10
2.1. Antecedentes del Problema.....	10
2.2. Bases Teóricas.....	14
2.3. Hipótesis y Variables:.....	39
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO.....	43
CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO.....	44
3.1. Materiales y métodos:.....	44
3.2. Población y Muestra de Estudio.....	44
3.3. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	45
3.4. PLAN DE PROCESAMIENTO PARA ANÁLISIS DE DATOS.....	47
CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	48
CAPITULO 4: ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.....	49
4.1. DIAGNOSTICO.....	49
4.2. DISEÑO DEL MODELO.....	90
4.3. PRESUPUESTO.....	106
CAPITULO V DISCUSION.....	108
CAPITULO 5: DISCUSIÓN.....	109
CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	112
CAPITULO VII REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	114
CAPITULO 7: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	115
CAPITULO VIII ANEXOS	118
CAPÍTULO 8: ANEXOS	119

Índice de Tablas

Tabla 1: Escala de Cuestionario	46
Tabla 2: ¿Se siente bien trabajando para esta organización?	49
Tabla 3: ¿Usted tiene tiempo suficiente para realizar sus labores?	50
Tabla 4: ¿Se considera satisfecho por trabajar en la UDL?	51
Tabla 5: ¿ Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?.....	52
Tabla 6: ¿ Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social?	53
Tabla 7: ¿ En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminado, temperatura, ventilación, espacio, etc.) considera que esta es muy buena?.....	54
Tabla 8: ¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo?.....	55
Tabla 9: ¿ Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza?	56
Tabla 10: ¿ La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo?.....	57
Tabla 11: ¿ Los jefes en la UDL se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?	58
Tabla 12: ¿ La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?.....	59
Tabla 13: ¿ Siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades?	60
Tabla 14: ¿Mi jefe me respalda ante sus superiores?	61
Tabla 15: Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?	62

Tabla 16: ¿ Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?	63
Tabla 17: ¿ Existe comunicación fluida entre la gerencia y el personal operativo?	64
Tabla 18: ¿Mi equipo trabaja siempre cumpliendo el objetivo?	65
Tabla 19: ¿ Mi equipo trabaja optimizando los recursos?.....	66
Tabla 20: ¿ Existe el compromiso para apoyar el trabajo de los demás?.....	67
Tabla 21: ¿ Tengo una buena relación con mi jefe directo?	68
Tabla 22: ¿ En la organización se respetan las líneas de autoridad.....	69
Tabla 23: ¿La UDL cuenta con instalaciones modernas y atractivas?.....	70
Tabla 24: ¿El aula de clase cuenta con los servicios necesarios para sentirme cómodo?.....	71
Tabla 25: ¿La UDL cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios?	72
Tabla 26: ¿Los trabajadores de la UDL tienen una apariencia limpia y agradable?	73
Tabla 27: ¿Los distintos servicios que me presta la UDL son presentados correctamente desde la primera vez?.....	74
Tabla 28: ¿Cuándo necesito ayuda, siento la confianza de acudir al personal de la UDL para que se haga cargo de mi asunto?.....	75
Tabla 29: ¿ En todo momento, hora, día y lugar de la UDL he recibido una atención de calidad?	76
Tabla 30: ¿ El personal de la UDL siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme?.....	77
Tabla 31: ¿ Si se me presenta un inconveniente, el personal de la UDL me ayudará a resolverlo de forma inmediata?.....	78
Tabla 32: ¿ Si solicito algo al personal de la UDL, me informarían exactamente cuando me lo proporcionarían y cumplirían con ello?	79
Tabla 33: ¿ Confío en la integridad de las personas que laboran en la UDL?	80

Tabla 34: ¿ Me siento seguro y tranquilo dentro de la UDL?	81
Tabla 35: ¿ El personal de la UDL siempre está atento a mis deseos y necesidades?	82
Tabla 36: ¿ El ambiente de la UDL me hace sentir cómodo(a)?.....	83
Tabla 37: ¿ En las áreas comunes (aulas, biblioteca, cafetín,) hay un ambiente agradable? ...	84
Tabla 38: ANÁLISIS DE CORRELACIÓN DE VARIABLES	85
Tabla 39: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	107

Índice de Figuras:

Figura 1: ¿Se siente bien trabajando para esta organización?.....	49
Figura 2: ¿Usted tiene tiempo suficiente para realizar sus labores?	50
Figura 3: ¿Se considera satisfecho por trabajar en la UDL?	51
Figura 4: ¿ Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?.....	52
Figura 5: ¿ Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social?	53
Figura 6: ¿ En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminado, temperatura, ventilación, espacio, etc.) considera que esta es muy buena?.....	54
Figura 7: ¿Los jefes reconocen y valoran mí trabajo	55
Figura 8: ¿ Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza?	56
Figura 9: ¿ La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo?.....	57
Figura 10: ¿ Los jefes en la UDL se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?	58
Figura 11: ¿ La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?	59
Figura 12: ¿ Siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades?	60
Figura 13: ¿Mi jefe me respalda ante sus superiores?.....	61
Figura 14: Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respeto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?	62
Figura 15: ¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?.....	63

Figura 16: ¿Existe comunicación fluida entre la gerencia y el personal operativo?	64
Figura 17: ¿Mi equipo trabaja siempre cumpliendo los objetivos?	65
Figura 18: ¿Mi equipo trabaja optimizando los recursos?	66
Figura 19: ¿Existe el compromiso para apoyar el trabajo de los demás?	67
Figura 20: ¿Tengo una buena relación con mi jefe directo?	68
Figura 21: ¿En la organización se respetan las líneas de autoridad?	69
Figura 22: ¿La UDL cuenta con instalaciones modernas y atractivas?	70
Figura 23: ¿El aula de clase cuenta con los servicios necesarios para sentirme cómodo?	71
Figura 24: ¿La UDL cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios?	72
Figura 25: ¿Los trabajadores de la UDL tienen una apariencia limpia y agradable?.....	73
Figura 26: ¿Los distintos servicios que me presta la UDL son presentados correctamente desde la primera vez?.....	74
Figura 27: ¿Cuándo necesito ayuda, siento la confianza de acudir al personal de la UDL para que se haga cargo de mi asunto?.....	75
Figura 28: ¿En todo momento, hora, día y lugar de la UDL he recibido una atención de calidad?	76
Figura 29: ¿El personal de la UDL siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme?.....	77
Figura 30: ¿Si se me presenta un inconveniente, el personal de la UDL me ayudará a resolverlo de forma inmediata?.....	78
Figura 31: ¿Si solicito algo al personal de la UDL, me informarían exactamente cuando me lo proporcionarían y cumplirían con ello?	79
Figura 32: ¿Confió en la integridad de las personas que laboran en la UDL?.....	80
Figura 33: ¿Me siento seguro y tranquilo dentro de la UDL?.....	81

Figura 34: ¿El personal de la UDL siempre está atento a mis deseos y necesidades?..... 82

Figura 35: ¿El ambiente de la UDL me hace sentir cómodo(a)? 83

Figura 36: ¿En las áreas comunes (aulas, biblioteca, cafetín,) hay un ambiente agradable?... 84

RESUMEN

El objetivo principal de la investigación fue determinar la influencia del clima laboral en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque. Para ello el problema de investigación quedó planteado de la siguiente manera ¿Cómo influye el clima laboral en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque? Las hipótesis nula indica que el clima laboral influye en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque, mientras que la hipótesis alternativa indica que el clima laboral no influye en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque.

La metodología de la investigación se basó en un estudio de tipo descriptivo – correlacional donde se utilizó un diseño no experimental. Como muestra de investigación se contó con la participación de 25 trabajadores y 25 estudiantes para poder determinar la relación que existe entre las variables estudiadas, es decir el clima laboral y la calidad de servicio al cliente.

Los resultados muestran que el clima laboral influye en la calidad de atención al cliente, puesto que a través del análisis de correlación de Pearson se demuestra una serie de relaciones entre ítems de la variable independiente con ítems de la variable dependiente, donde se resalta correlaciones significativas al nivel 0,01 y al nivel 0,05. Finalmente se concluye que las características del clima laboral en la Universidad de Lambayeque, es que el personal cuenta no cuenta con el tiempo suficiente para realizar sus labores, la retribución económica no es justa para todos, la falta de apoyo de los jefes para superar las dificultades de los subordinados, entre otros. Además las características de la calidad de atención al cliente son que el servicio se brinda en unas condiciones físicas son buenas; sin embargo, un 76% de estudiantes manifiesta que los distintos servicios que presta la Universidad no se han dado correctamente desde la primera vez.

Palabras clave: clima laboral, calidad de servicio, servicio al cliente.

ABSTRACT

The main objective of the research was to determine the influence of the work environment on the quality of customer service at the University of Lambayeque. To do the research question was posed as follows How does the work environment on the quality of customer service at the University of Lambayeque? The null hypothesis is that the work environment influences the quality of customer service at the University of Lambayeque, lie the alternative hypothesis indicates that the working environment does not affect the quality of customer service at the University of Lambayeque.

The research methodology was based on a descriptive study - correlational where a non-experimental design was used. As a research sample was counted with the participation of 25 workers and 25 students to determine the relationship between the variables studied, is the working environment and quality of customer service.

The results show that the work environment influences the quality of customer service, since through analysis of Pearson correlation a series of relationships between items of the independent variable with items of the dependent variable, where significant correlations were highlighted demonstrated at 0.01 and 0.05 level. Finally it is concluded that the characteristics of the work environment at the University of Lambayeque, is that the personal account does not have enough time to do their work time, economic compensation is not fair to all, lack of support from managers to overcome difficulties of subordinates, among others. Besides the characteristics of the quality of customer service is that the service is provided in physical conditions are good; however, 76% of students said that the various services offered by the University have not been right the first time.

Keywords: work environment, service quality, customer service.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de la investigación fue determinar la influencia del clima laboral en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque.

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, también 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 empresa a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la misma.

La calidad de servicio es la satisfacción del cliente, la cual se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones. También podemos señalar que calidad de servicio es satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se les contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos.

El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances. La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas.

La presente investigación consta de 8 capítulos: primero, la introducción el cual abarca la situación problemática, formulación del problema, la justificación y los objetivos de la presente. En segundo lugar, el marco teórico del clima laboral y la calidad de atención al cliente. Posteriormente los materiales y métodos para el desarrollo de la investigación.

En el cuarto capítulo, los resultados, el cual viene después de llevar a cabo un análisis de la situación actual de la empresa. Posteriormente el capítulo quinto que es la discusión; sexto, conclusiones y recomendaciones; el séptimo, referencia bibliográfica y por último el octavo que son los anexos de la investigación.

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En una organización el clima laboral es fundamental para el crecimiento empresarial, los colaboradores, necesitan ser atendido ante sus quejas y reclamos además deben ser capacitados, para poder tener un mejor ambiente de trabajo y así alcanzar un aumento productivo que beneficie a la organización y colaborador.

En el mundo empresarial el éxito radica en saber brindar calidad en atención al cliente, oportunamente, las necesidades y gustos de los clientes, estar cerca del cliente y para ello es fundamental el recurso humano idóneo.

Internacional

En Colombia, según Martínez y Rodríguez, (2011), en muchas instituciones educativas se presentan inconsistencias en las relaciones entre los propios profesores puede generar un inadecuado clima organizacional, que puede llevar a que los profesores presenten un bajo compromiso frente a su labor docente y en esta medida se puede ver afectado el proceso de enseñanza aprendizaje; es decir, los estudiantes se pueden ver perturbados en su proceso de aprendizaje pues perciben el ambiente negativo de su institución. p. 8

Por tanto, en la Universidad de Lambayeque para que haya un buen clima laboral es necesario que existan buenas relaciones entre trabajadores al igual que con los directivos.

Buton (2011) menciona que en Ecuador ya son muchas las pymes que han comprendido que los clientes deben estar satisfechos o se van a ir a otra parte a comprar, menciona que las empresas que no proporcionen el servicio correcto no van a sobrevivir. Es por ello que las empresas deben luchar por corregir los errores y factores que afecten en el servicio al cliente y plantearse una estrategia a seguir para lograr dar un servicio da alta calidad a sus clientes. p. 12

En este sentido es importante poder contar con personal capacitado, buenas relaciones humanas, tanto dentro de la empresa como los clientes y proveedores. La buena comunicación y relaciones humanas eficientes permiten la unión en la empresa y el trabajo en equipo, con armonía y compañerismo.

Poveda (2012) manifiesta que en Costa Rica muchas empresas han empezado a prepararse para lograr un servicio de calidad a los clientes y para poder subsistir en un mundo tan competitivo, mas ahora con el libre comercio y la globalización, en donde la empresa que no se prepare y se adapte a los cambios constantes tendera a desaparecer o a ser absorbida. p. 17

Nacional.

En Perú, el clima laboral percibido por los miembros de las instituciones educativas determina el comportamiento y desempeño de los colaboradores. En cuanto a esto:

De acuerdo a Mendoza (2011) en las instituciones educativas de Lima existen inadecuadas políticas de gestión que afectan el clima organizacional, por lo que urge encontrar soluciones a dicho problema, debido a que condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional. Conocerlo significará promover la participación y potenciación del recurso humano de la institución, lo que permitirá establecer acciones de mejora, para disminuir conflictos, que permitirán crear un ambiente favorable, elevando el rendimiento laboral de docentes y administrativos. p. 9

Las instituciones educativas deben elegir ventajas competitivas sostenibles para sobrevivir en un mercado con muchos competidores. En cuanto a esto:

Gamarra (2012) manifiesta que la mayoría de las instituciones educativas, desconoce cuál es su ventaja competitiva, cuál es esa característica que lo diferencia de los demás y a la que su

cliente le da un gran valor. Ofrecer una educación de calidad es un compromiso de toda institución educativa, no solo con sus estudiantes sino también con la sociedad. p. 8

Según manifiesta Martínez (2011) en Perú la calidad se configura como un modelo de gestión y un estilo de dirección implantado en las empresas líderes, así como una manera de ser y de vivir. Manifiesta que la calidad entonces no es una serie de características que permanezcan fijas, es una cualidad mejorable. p. 9

La calidad es de suma importancia para cualquier empresa peruana, un tema vital a tal grado que de ella depende la supervivencia de la empresa. A veces las personas de negocios no se dan cuenta de esto. Si el público está satisfecho, va a ser leal y con clientes leales la empresa sobrevive. Tiene un impacto muy fuerte en la rentabilidad, en permanencia de las empresas, en la competencia.

Local

Ydrogo, Becerra y Sánchez (2011) realizaron un estudio en la ciudad Chiclayo enmarcado al tema de la calidad de servicio a las empresas de servicios, se aprecia una fuerte preocupación en cuanto al tipo de atención que se le brinda al cliente, en especial los que son del Estado, puesto que presenta una mayor deficiencia en su desempeño laboral en comparación de los que son de propiedad privada como es en el caso de las empresas de servicio creado con el fin de beneficiar a los clientes en cuanto a los servicios brindados. Pero analizando la situación de esta entidad en cuanto al servicio brindado al cliente, hemos encontrado diversas deficiencias y una de ellas es la demora en la atención además de que el servicio no está habilitado, lo que origina insatisfacción a las personas que optan por su atención. Como podemos darnos cuenta la situación en que se encuentra las empresas de servicios en cuanto a la atención brindado a los

clientes no es muy eficaz, lo que origina que el nivel de desempeño apreciado por la sociedad no sea tan aceptable y exista una insatisfacción por parte del cliente.

En Chiclayo se puede observar fácilmente el aumento de la población estudiantil, lo que lleva a la aparición de nuevos emprendimientos en universidades. Estas instituciones educativas particulares no poseen una estructura gerencial adecuada y alineada a la realidad actual, toda vez que son dirigidas por profesionales pedagogos sin formación gerencial.

En la Universidad de Lambayeque, el clima organizacional es la percepción que un trabajador (docente o administrativo) comparte con otros miembros de su comunidad educativa respecto al trabajo, al ambiente físico en que realiza su labor educativa, las relaciones interpersonales que forma en torno a su trabajo diario y las normas impuestas por el rectorado de la universidad

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye el clima laboral en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque en el año 2014?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Justificación social

Socialmente se benefician los estudiantes de la Universidad de Lambayeque puesto que al mejorar el clima organizacional se brindaría un mejor servicio a los clientes.

Justificación académica

Como estudiante universitario, el hecho de realizar investigaciones de este tipo y estar involucrado en el tema, permitió ampliar los conocimientos y habilidades respecto al clima laboral y la calidad de servicio, que se vería reflejado en el campo laboral en el que estaría desenvolviéndome.

Justificación metodológica

Metodológicamente la investigación está estableciendo conocimiento válido y confiable respecto a las variables estudiadas de tal forma que puede servir como referencias para posteriores estudios donde se presenten situaciones similares a las que aquí se plantea.

Justificación práctica

De manera práctica se justifica porque se brinda un aporte con la propuesta de investigación de tal forma que el clima laboral en la Universidad de Lambayeque va a mejorar y esto beneficiaría a los estudiantes de la Universidad al recibir un mejor servicio.

1.4.OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General:

Determinar la influencia del clima laboral en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque.

1.4.2. Objetivos específicos:

1. Analizar las características del clima laboral en la Universidad de Lambayeque.
2. Analizar las características de la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPITULO 2 : MARCO TEORÍCO

2.1. Antecedentes del Problema

Nivel Internacional

Crespo, M. (2013). Ecuador. *Análisis del clima organizacional de Industrias Kmaleon en la ciudad de Cuenca y propuesta de mejoramiento*. La investigación tuvo como objetivo realizar un análisis del clima organizacional de Industrias Kmaleon en la ciudad de Cuenca y propuesta de mejoramiento, para el desarrollo efectivo de las actividades, que se han venido efectuando para así dar un mejor servicio. Los resultados mostraron que las mejoras del clima organizacional dentro de la empresa, generan un buen ambiente de trabajo, mejora las condiciones y se puede obtener mejores resultados de manera eficiente por un aumento de la producción. Como conclusión en general se determinó que el documento servirá para todas las mejoras en la empresa debido a la gran importancia que tiene su activo más importante dentro de la misma, el talento humano por lo que si se encuentran en un buen ambiente de trabajo, se genera mayor productividad y se mantienen motivados y el beneficio sea tanto para los empleados como para los niveles superiores de la empresa al obtener una mayor rentabilidad y un mejor manejo de los recursos con los que cuenta.

Evia, I. (2011). México. *Influencia del Clima Organizacional en el Servicio al Cliente. Caso: Empresa Pasticel de la Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca*. En la investigación se tuvo como objetivo analizar la influencia del clima organizacional en el servicio al cliente de la empresa Pasticel. Los resultados permitieron determinar que existen factores ajenos a la empresa pero que influyen directamente en el servicio al cliente y en el clima organizacional, como: la estabilidad o inestabilidad emocional, la situación familiar o económica del empleado, el monto de las propinas, entre otros. Finalmente concluye que existe una relación entre el clima

organizacional y el servicio al cliente, sin embargo se desconoce la dirección de la misma, para lo cual se requiere de análisis más profundos.

Vasco, D. (2011). Bolivia. *El clima laboral y su influencia en la calidad del servicio de las secretarías del Gobierno Provincial de Bolívar año, 2010*. Tuvo como objetivo diagnosticar el clima laboral en la calidad de servicio de las Secretarías del Gobierno Provincial del Bolívar año 2010. La investigación ha permitido conocer la realidad del clima laboral en el que se desarrollan; en base a los datos recolectados a través de las encuestas y entrevistas se llega a las siguientes conclusiones. Concluye que las profesionales de secretariado que laboran en el Gobierno Provincial de Bolívar se preocupan de compartir sus conocimientos, sin embargo la deficiencia del clima laboral afecta en la calidad de servicio. La principal falencia detectada en la falta de un Clima Laboral adecuado que permita mejorar la productividad y la imagen institucional.

Nivel Nacional.

Pérez, J. (2010). Chimbote. *El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote*. La investigación es de tipo descriptivo-correlacional. La muestra estudiada fue 19 trabajadores para clima laboral y 206 ESTUDIANTES para saber cuan satisfechos se sienten con la atención recibida, se utilizó la técnica de muestro probabilístico para ESTUDIANTES donde todas las unidades de la población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionadas para la aplicación de la encuesta. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual estuvo conformado por de 38 preguntas para clima laboral y 21 preguntas para atención al cliente, teniendo cinco alternativas de respuestas. Se concluyó según los resultados obtenidos que no existe un clima laboral favorable, así como también la atención

brindada es mala, puesto que los ESTUDIANTES afirman estar insatisfechos con la atención. Aprobando la hipótesis de investigación.

Farfán, M. (2009). Lima. *Relación del Clima Laboral y Síndrome de Burnout en Docentes de Educación Secundaria en Centros Educativos Estatales y Particulares*. En la investigación se propuso demostrar la relación que existe entre el Clima Laboral y el Síndrome de Burnout en el personal docente de secundaria. En los resultados se observaron niveles medios de Burnout en los colegios estatales y particulares. Esta misma variable autonomía del clima laboral, además se tuvo una correlación negativa baja con la dimensión realización personal. En cuanto a la correlación de la variable organización con las diferentes dimensiones del burnout como son cansancio emocional, despersonalización y realización personal no se obtuvieron correlaciones estadísticamente significativas. Se concluye que en el clima laboral se observa niveles bajos de presión laboral (48.5%), niveles altos en cuanto a la percepción de planificación y realización de tareas (40.6%) y un nivel relativamente bajo de autonomía (37.9%).

Pilares, C. (2009). Tacna. *Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna*. El propósito de la investigación es determinar el grado de satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, para lo cual aplicaron encuestas y llegaron a la conclusión que el grado de satisfacción laboral que presentan los trabajadores de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna es medio, lo que implica cierta insatisfacción en cuanto a la motivación institucional, económica ambiente laboral y ambiente de trabajo. Considerando que la motivación institucional implica un conjunto de estímulos que potencian en el empleado la percepción sobre su institución, es precisamente donde los trabajadores administrativos demuestran una percepción negativa; mientras que, con mayor fuerza observan lo inadecuado y

limitado del entorno físico y material donde desempeñan sus funciones, que viene a ser un cuestionamiento a su ambiente para el trabajo.

Nivel Local

Vásquez, S. (2010). Lambayeque. Determinación de la Correlación del Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral de los trabajadores del Hospital I Agustín Neyra – EsSalud de Ferreñafe. Los resultados obtenidos en la investigación es el tipo de clima organizacional que existe en esta institución, es el participativo y el sistema es el III – consultivo (73%), aquí las decisiones se toman generalmente el director pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores y los trabajadores se encuentran algo satisfechos respecto a la información que reciben de las funciones de sus puestos de trabajo, pero sí están muy satisfechos ante el desempeño de las tareas que realizan, pues las cargas laborales están bien repartidas, lo mismo sucede en cuanto a los contratos laborales y el horario de trabajo. Referente a los sueldos, el personal se encuentra en su mayoría, ligeramente satisfecho, pues aparte del sueldo que reciben, tienen que alcanzar un mínimo de productividad y realizar guardias, para que sus ganancias sean superiores y puedan cubrir todas sus expectativas económicas.

Yovera, C. (2009). Pimentel. *Plan de mejora del clima organizacional aplicando el enfoque de gestión de calidad total para elevar el rendimiento académico de los alumnos del instituto superior tecnológico público-enrique López Albuja, Ferreñafe 2009*. Cuyo objetivo general de nuestro trabajo de investigación se centra en diseñar un plan de mejora del clima organizacional aplicando el enfoque de gestión de calidad total a fin de incrementar y elevar el rendimiento académico del instituto superior tecnológico público Enrique López Albuja. La investigación es de tipo descriptiva y explicativa con propuesta ya que da a conocer en primer

lugar, la situación problemática para luego proponer un diseño de plan de mejoramiento, teniendo a la encuesta y guía de observación como instrumentos metodológicos.

Navarro, L. (2009). Lambayeque. *Diagnóstico de la Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores jurisdiccionales del local principal de la corte superior de justicia de Lambayeque*. Mediante el presente trabajo de investigación se ha podido determinar que el clima laboral influye de manera negativa en la satisfacción laboral los trabajadores jurisdiccionales de la CSJLA. El clima organizacional del local principal de la corte superior de Justicia de Lambayeque se ha identificado como desfavorable. El nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores jurisdiccionales de la Corte Superior de Justicia de Lambayeque, llega solo a un 9.84%, del total de los trabajadores; determinándose también que existe un 47.54% de trabajadores insatisfechos laboralmente.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Clima Laboral

De acuerdo a Litwin y Stinger, (1998), citado por Gan (2007), 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, también 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 empresa a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la misma.

Desde que este tema despertara el interés de los estudiosos del campo del Comportamiento Organizacional y la administración, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima Organizacional, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo.

2.2.1.1. Dimensiones del Clima Laboral.

Litwin y Stinger (1998), citado por Gan (2007), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa:

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

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

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

Desafío. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

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

Cooperación. Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares. Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

Conflictos. Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.2.1.2. Características del clima laboral.

Castillo (2006) a fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar las siguientes características:

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas o externas.

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores. Unos comprenden los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros).

2.2.1.3. Medición del clima laboral

De acuerdo a Ordoñez (1997), las variables que atentan contra el mejoramiento de la productividad en la empresa son las siguientes:

A. Aumento de ausentismo.

Si el ausentismo es elevado en la empresa, se debe suponer que no existe un buen clima en la misma. El ausentismo, ya sea por diferentes causas, pueden ser justificado o injustificado. El ausentismo es más frecuente entre empleados en niveles inferiores que en los superiores.

B. Aumento de rotación externa

Cuando los empleados se van de la empresa para trabajar en otra. Si es muy elevado puede ser que se deba al clima en la empresa, lo que no significa que a índices bajos exista un

buen clima, ya que puede deberse, por ejemplo, a la situación laboral del país. El motivo de salida de los empleados puede saberse si se les hace una encuesta, antes de irse de la empresa.

C. Aumento de rotación interna

Cuando los empleados se trasladan de un departamento a otro. Si el índice de la rotación interna aumenta, se debe pensar que, probablemente, haya disminuido la moral o la satisfacción de los trabajadores de varios departamentos o unidades, ya que pueden pensar que trasladándose a otro departamento o unidad se mejore “su situación”.

D. Aumento en las quejas de clientes

Si existen muchas quejas por parte de los clientes, se tiende a pensar que es porque los empleados no están realizando bien su trabajo. Esto puede ser porque la moral de los empleados ha descendido.

E. Aumento en los accidentes laborales

El aumento de accidentes en la empresa, también, puede deberse a la baja moral de los empleados.

F. Productividad baja

Al igual que en los casos anteriores, si la productividad baja puede deberse al clima organizacional, es decir, que la percepción de los empleados hacia la empresa repercute en el comportamiento de cada uno de ellos. Lo cual afecta a la productividad.

G. Falta de participación

Si los empleados aportan usualmente sus sugerencias, ideas a la empresa, con creatividad e innovación, y dejan de participar en ello. Puede deberse al descenso de la moral de los trabajadores.

H. Conflictividad

Al igual que en los casos anteriores, cuando aumentan los conflictos en la empresa, ya sea mediante peleas, huelgas o quejas del sindicato – si es que hubiera sindicato o de los empleados, es porque la moral de los empleados ha descendido.

2.2.1.4.Principales modelos utilizados en la medición del clima laboral.

Vidal (2004) menciona que existen numerosos cuestionarios para medir el clima en la empresa. Algunos son generales para cualquier tipo de organización, los cuales son más fáciles de conseguir. Otros son más elaborados, desarrollados para organizaciones particulares, los cuales son más difíciles de conseguir. Pero todos coinciden en el origen de los mismos.

Los estudios del clima, a los cuales se ha tenido acceso, se basan en las teorías de dos prestigiosos investigadores organizacionales: Rensis Likert y George Litwin. Rensis Likert, luego de muchos años de investigación, propuso un sistema de gestión participativa, al cual también denomina Sistema IV.

Por otro lado, George Litwin, influido por la teoría de motivación de David McClelland, propuso un instrumento de medición de la percepción del clima organizacional acerca del liderazgo de la empresa y de las características de la misma. Litwin, posteriormente, junto con el Dr. Stringer, propuso un cuestionario de medición del clima, el cual viene siendo utilizado actualmente en muchas empresas.

Por la importancia de los estudios de ambos investigadores realizados en la actualidad, se estudiarán los modelos que proponen para medir el clima en la empresa. De esta manera, se entenderán los cuestionarios que se utilizan en la actualidad en la mayoría de empresas.

A. Modelo de Litwin y Stringer

Litwin y Stringer (1998), citado por Da Silva (2002), identificaron la productividad relacionándola con los comportamientos asociados con las investigaciones de David McClelland.

David McClelland propuso un modelo de motivación, el cual dividía las necesidades motivadoras en tres categorías: El poder, la afiliación y el logro. La investigación de McClelland lo llevó a creer que la necesidad del logro es un motivo humano distintivo que puede distinguirse de los demás.

McClelland sostiene que las personas con alto sentido del logro, se arriesgan con metas difíciles, pero que saben que los van a poder alcanzar. Este tipo de personas ven al dinero como una medida de actuación, no como seguridad económica. Otra característica de estas personas es que, para ellos, les es importante la retroalimentación para ver si lo que hacen está bien, como logro personal, mas no como reconocimiento. También manifiesta McClelland que este tipo de personas, si bien es cierto son importantes para las organizaciones, no son eficaces cuando se trata de otros. Es decir, a veces les faltan habilidades humanas y tolerancia necesaria para ser gerentes eficaces en la empresa.

En síntesis, Litwin y Stringer tomaron el modelo de motivación de David McClelland como punto de partida para poder determinar la forma como ellos entendían el comportamiento en la empresa. Así, nace el modelo de Litwin y Stringer para el estudio del clima organizacional.

Desde esta perspectiva, el clima organizacional es un filtro por el cual pasan, por ejemplo la estructura, liderazgo, toma de decisiones, etc., por lo tanto, evaluando el clima se mide la forma cómo es percibida la organización. El clima impacta sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su comportamiento, el cual tiene consecuencias sobre la productividad, satisfacción, rotación, etc. de la empresa.

B. Modelo de Likert.

Luego de una extensa investigación, Rensis Likert, citado por Palma (2006), desarrolla un instrumento de medición del clima organizacional, que en un principio era proyectado a mostrar las diferencias entre los distintos sistemas de gestión en una empresa particular que a continuación estudiaremos. Pero, a medida que desarrollaba el instrumento, se dio cuenta de que dicho instrumento podía ser usado para conocer lo que los empleados percibían de la empresa. Así, empezó a ser usado como instrumento de medición del clima organizacional.

Rensis Likert sostiene que en la percepción de los empleados acerca del clima, influyen tres tipos de variables, las cuales las denomina de la siguiente manera:

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 administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

Variables intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la institución, reflejando en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables son de gran importancia ya que constituyen los procesos organizacionales de la institución como tal.

Variables finales: estas variables surgen como derivación del efecto de las variables causales y las intermedias, referidas anteriormente. Están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

Likert, al describir las relaciones entre estas variables, menciona que las variables causales, tales como la estructura de la empresa y el comportamiento de los directivos influyen en la personalidad de los empleados de la empresa. Y tanto las variables causales como la

personalidad de cada empleado influyen en la percepción del empleado. Las percepciones influyen, a su vez, en la concepción que cada empleado tenga de la tarea encomendada y el concepto que tenga de la empresa y de los objetivos de la misma. Las percepciones también influyen en las fuerzas que motivan a las personas, por ejemplo comenta puede motivar a las personas ascender en su carrera profesional. Pero las fuerzas que motivan a las personas son influidas demás por las actitudes de los mismos. Y a su vez las actitudes de los empleados son determinadas por sus expectativas y sus percepciones. Las fuerzas motivadoras influirán en el comportamiento de la persona, que influye en la producción, ganancias y ventas de la empresa.

Rensis Likert, en su cuestionario, considera ocho dimensiones que se mencionan a continuación, las cuales utiliza para medir el clima organizacional a través de la medición de las variables antes mencionadas. Dichas dimensiones son las siguientes:

Estilo de Autoridad: Es la forma en que se aplica el poder dentro de la empresa.

Esquemas motivacionales: Método de motivación utilizado en la empresa.

Comunicación: Se refiere a la forma de comunicación en la empresa, si es poca o mucha, si es ascendente, descendente y/o lateral, además de los estilos de comunicación.

Proceso de influencia: Métodos utilizados en la empresa para obtener adhesión a las metas, objetivos en la organización.

Proceso de toma de decisiones: Forma del proceso de decisión, criterios de decisión y distribución de las tareas relacionadas con la toma de decisiones y de ejecución.

Proceso de Planificación: Modos de determinar los objetivos y los pasos para lograrlos.

Proceso de control: Formas en que el control se distribuye y se realiza en la empresa.

Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento: Métodos utilizados para medir los objetivos y grados de adecuación percibidos entre los objetivos así definidos y lo deseado.

2.2.1.5. Factores de Clima Laboral

De acuerdo a Palma (2006) los factores que influyen en el clima laboral son los siguientes:

A. Autorrealización.

Palma (2006), “es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorece al desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro”.

La necesidad de autorrealización es llegar a ser lo que es capaz de ser. Es el clima de las necesidades de los seres humanos. Hacer aquello para lo que la persona se siente dotada y desarrollar sus propias posibilidades, lo que le hace sentirse contento y satisfecho cuando tiene la oportunidad de desplegar esas posibilidades dentro de su vida familiar, escolar o profesional.

Mientras que para Palma (2006), la autorrealización es una apreciación del trabajador a cerca de las posibilidades de desarrollo que tiene en su trabajo; para Maslow (1943), la autorrealización es vista como una necesidad de llegar a desarrollar las capacidades que le van a permitir a la persona, ser lo que realmente quiere en la vida.

Para el presente trabajo de investigación, se asume la definición de Palma (2006), quien define el Factor Autorrealización como la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorece al desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.

B. Involucramiento Laboral

Palma (2006), “es la identificación con los valores organizacionales y compromiso para el cumplimiento y desarrollo de la organización”.

Litwin y Stinger (1968), la dimensión identidad es “el sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; en general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización”.

Los autores Palma (2006), Litwin y Stinger (1968), concuerdan en involucramiento laboral, es el sentirse importante de la empresa y que también comparte objetivos con ella. Para la presente investigación, se asume la definición de Palma (2006), quien define el Involucramiento Laboral como la identificación con los valores organizaciones y compromiso para el cumplimiento y desarrollo de la organización.

C. Supervisión

Palma (2006), “son las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario”.

Moss (1974/1989), “el control, se refiere a los reglamentos y a las presiones que puede utilizar la dirección para controlar a los empleados”.

Para la presente investigación se asume la definición de Palma (2004), quien define el Factor Supervisión como las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

D. Comunicación

Palma (2006), “es la percepción del grado de fluidez, celebridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma”.

Grant (2002), citado por Asmat (2006), el Factor Comunicación, se refiere a los procesos de transmisión de información, órdenes y en general, a los actos comunicativos, ya sean orales o escritos.

Para la presente investigación, se asume la definición de Palma (2006), quien define el Factor Comunicación como la percepción del grado de fluidez, celebridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

E. Condiciones Laborales

Palma (2006), “es el rendimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas”.

Las condiciones laborales se basan en que los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por comodidad como para realizar bien su trabajo.

Para la presente investigación, se asume la definición de Palma (2004), quien define el factor Condiciones Laborales como el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

2.2.2. Calidad de Atención al Cliente

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

Por lo tanto, calidad de servicio es la satisfacción del cliente, la cual se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones. También podemos señalar que calidad de servicio es satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas

necesidades que tienen y por la que se les contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos.

El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances. La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas.

2.2.2.1. Definiciones de la Calidad

De entre las diferentes definiciones que, en el mundo académico, se han dado del concepto de calidad vamos a destacar las enunciadas por los siguientes autores, que, sin ningún género de dudas, podemos calificar de gurús de la calidad:

La calidad es la conformidad con los requerimientos o especificaciones establecidos por el cliente y, por tanto, la no conformidad detectada es la ausencia de calidad. La idea de calidad como cero defectos, es decir, como producto sin ninguna deficiencia, es habitual en la literatura sobre calidad. (Crosby, 1979)

Esta acepción tiene su origen en el ámbito industrial y es un concepto de calidad basado en el producto. El diseño y los requerimientos técnicos del producto, en ocasiones, son establecidos explícitamente por el cliente. La ventaja de este concepto es la facilidad de medición, pues los objetivos de calidad se pueden fijar sencillamente en términos de conformidad o no con las especificaciones.

“El concepto de calidad como la aptitud o adecuación para el uso previsto y considera que el consumidor es la pieza más importante de la línea de producción. La calidad se debe orientar a las necesidades del consumidor, presente y futuro”. (Juran, 1982)

A las empresas no les cabe elección y deben aceptar la gestión de la calidad si quieren permanecer en el mercado de forma rentable. Existe una alta correlación entre la calidad del producto o servicio, el nivel de satisfacción del usuario y la rentabilidad de la empresa. Así, unos niveles altos de calidad conducen a mayores niveles de satisfacción de los clientes, lo que al mismo tiempo posibilita el establecimiento de precios más altos. Por tanto, los programas de mejora de la calidad incrementan, normalmente, la rentabilidad empresarial. (Kotler, 2009 p. 245)

Ahora bien, en demasiadas ocasiones las afirmaciones tajantes del ámbito profesional y académico sobre la influencia del paradigma de la calidad en la rentabilidad de las empresas no se realizan con el rigor empírico adecuado. (Arenas, Heras, Ochoa y Andonegi, 2003 p. 112)

Medina Tornero, (1999); por lo visto hasta ahora, se comprende la estrecha relación entre la gestión de la calidad y el marketing. Ambas filosofías de gestión intentan ofrecer las respuestas más adecuadas a las necesidades no cubiertas de los consumidores. (Arenas, Heras, Ochoa y Andonegi, 2003 p. 113)

2.2.2.2.Sistema de calidad de Servicio

La calidad de servicio consiste en la discrepancia entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido. La describe como una forma de actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe una vez que ha llevado a cabo la transacción. (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1992 p. 98)

Dentro de la medición de la calidad, tradicionalmente las dimensiones intangibles, relativas a la interacción entre empleados y usuarios o cómo se presta el servicio, como la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; y por otro lado las dimensiones

tangibles, aspectos físicos del servicio o qué se ofrece en la prestación del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1992 p. 115-135). Estas dimensiones son:

Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones equipos, empleados y materiales de comunicación.

Fiabilidad: Habilidad de prestar el servicio prometido tal como se ha prometido con error cero. Este indicador trata de medir la habilidad para desarrollar el servicio prometido. La eficiencia y eficacia en la prestación del servicio. Con la eficiencia se consigue aprovechamiento de tiempo y materiales y la eficacia no es más que el cliente obtiene el servicio requerido.

Capacidad de respuesta: El deseo de ayudar y satisfacer las necesidades de los clientes de forma rápida y eficiente. Prestar el servicio de forma ágil.

Seguridad: Conocimiento del servicio prestado, cortesía de los empleados y su habilidad para transmitir confianza al cliente.

Empatía: Atención individualizada al cliente. La empatía es la conexión sólida entre dos personas. Es fundamental para comprender el mensaje del otro. Es una habilidad de inferir los pensamientos y los deseos del otro.

Mediante el cuestionario diseñado obtiene información del cliente sobre cada una de las dimensiones de calidad del servicio mide las percepciones frente a las expectativas, mide la importancia relativa de las dimensiones de la calidad y mide las intenciones de comportamiento para evaluar el impacto de la calidad del servicio.

La investigación académica y la práctica empresarial vienen estableciendo, que un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y captación de nuevos clientes, por indicar algunos de los más

importantes.

Como resultado de esta evidencia, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

Gronroos, (1994) la definición y medida de la calidad han resultado ser particularmente complejas en el ámbito de los servicios, puesto que, al hecho de que la calidad sea un concepto aún sin definir hay que añadirle la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios.

Buttle, (1996) la calidad se ha convertido en una pieza clave dentro del sector terciario y su búsqueda ha llevado a numerosos investigadores a desarrollar posibles definiciones y diseñar modelos sobre la misma

Presentamos a continuación cuatro temas o aspectos que nos permitirán asentar las bases de la calidad del servicio, para luego continuar con el tema de su medición, el cual es de suma importancia en nuestro estudio, por cuanto sustenta las encuestas y sus resultados. Luego mostramos los temas complementarios que nos han permitido dar el respaldo teórico a nuestro trabajo.

Los tres primeros temas contienen extractos de la publicación de Ruiz (2001), porque consideramos que de la abundante literatura que encontramos sobre la calidad del servicio, la Dra. Ruiz-Olalla ha consolidado en forma actualizada la visión de la calidad del servicio para una empresa moderna y de tipo corporativa como es el caso de TDP, tal como ella manifiesta en dicha publicación: “La calidad, y más concretamente la calidad del servicio, es una de las variables estratégicas que más va a influir en la viabilidad empresarial, por ello conviene que se gestione adecuadamente”

Para Ruiz (2001), “el servicio es un término capaz de acoger significados muy diversos. Hay que entender el servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal, ya consista ésta en un producto o en un servicio”...“En la medida en que las organizaciones tengan más dificultades para encontrar ventajas con las que competir, mayor atención tendrán que dedicar al servicio como fuente de diferenciación duradera”.

2.2.2.3.Familia de Normas ISO

La familia de normas ISO 9000 apareció por primera vez en 1987. Estas normas se desarrollaron con el propósito de documentar efectivamente los elementos del sistema de calidad que se deben implantar para mantener un sistema de calidad eficiente y eficaz. No especifican la tecnología que se deberá usar para este fin. (Evans, 2008 p. 245-246)

Las normas son genéricas y no específicas, pudiendo usarse tanto para organizaciones de manufactura como de servicio.

Su creación se originó después de la segunda guerra mundial, cuando la calidad empezó a tomar mayor importancia en el mundo, fue entonces cuando diversas empresas comenzaron a implementarla, interpretando tal termino de manera diferente, por tal motivo y como lo afirma Evans (2008), con el fin regular estos sucesos, se creó un organismo especializado en normatividad llamado ISO término científico que se refiere a igual, sus siglas se definen como Internacional Organización para Estandarización, Organización Internacional para la estandarización, creada con esa palabra en Londres en 1946, con integrantes de los organismos de normas nacionales de diversos países, que desarrollaron una serie de normas de calidad escritas con conceptos y principios mundialmente aceptados, tomando como base una norma estándar británica (BS) que fue diseñada para el comercio.

ISO, es un órgano consultivo de la Organización de las Naciones Unidas; es una red de los institutos de normas nacionales de 157 países, sobre la base de un miembro por el país, con una Secretaría Central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema. ISO, está compuesta por delegaciones gubernamentales y no gubernamentales subdividido en una serie de subcomités encargados de desarrollar las guías que contribuirán al mejoramiento ambiental. Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, comprendiendo que este es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país.

De esta manera nacen las normas serie ISO 9000, con el principal motivo de homogeneizar lenguajes y bases técnicas a nivel mundial, en los diferentes enfoques de sistemas de calidad existentes en diversos países. De acuerdo con Guajardo (1996), ISO 9000 establece disciplina en la organización, con el fin de que esta documente lo que hace y haga lo que documente. Las normas, reflejan el juicio de expertos de todo el mundo para crear un sistema de administración de calidad, tienen como objetivo principal, mejorar continuamente los productos o servicios acorde con los requisitos del cliente, mejorar la calidad en las operaciones o procesos, dar confianza a la administración interna y clientes del cumplimiento de los requisitos de la calidad, permitiéndole así a la organización efectuar transacciones en el mundo, con menor riesgo y mayor confianza. Esta serie de normas pueden aplicarse a cualquier industria, producto o servicio, y constan de requisitos y directrices para establecer sistemas de calidad dentro de una organización.

2.2.2.4. Sistemas de gestión de la calidad

Un sistema es un conjunto de funciones o actividades dentro de una organización interrelacionadas para lograr objetivos de ésta. (Evans, 2008 p. 260)

Un sistema es un grupo o patrón de trabajo de actividades humanas o de máquinas que interactúan, dirigido por información que opera sobre o en materiales directos, información, energía o seres humanos para lograr un propósito u objetivo específico en común. Los sistemas son entonces aquel conjunto de actividades que interactúan, se guían principalmente por información para lograr propósitos. (Feigenbaum, 1994 p. 49)

La gestión de la calidad se puede implementar por medio de un sistema el cual se denomina sistema de gestión de la calidad, este requiere la participación de todos los integrantes de la empresa.

Los sistemas para la calidad se inician con el principio básico del control total de la calidad, ya que la satisfacción del cliente no puede lograrse mediante la concentración en una sola área de la compañía o planta por la importancia que cada fase tiene por derecho propio, de esta manera el sistema de calidad total es el fundamento del control total de la calidad. (Feigenbaum, 1994 p. 50)

Un sistema de calidad es la estructura funcional de trabajo acordada en toda la empresa, documentada con procedimientos integrados técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, las máquinas y la información de la empresa de una forma eficiente, eficaz y más práctica, para asegurar la satisfacción del cliente con la calidad y costos económicos de calidad.

Un sistema de gestión de la calidad en la empresa, persigue la satisfacción total de los clientes a través de la mejora continua de la calidad de todos los procesos operativos mediante la participación activa de todo el personal que previamente ha recibido formación y entrenamiento. (Summers, 2006 p. 54)

Existen 3 niveles en un sistema documental de gestión de la calidad. De esta manera, el sistema de gestión de la calidad tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los clientes externos e internos al establecer procedimientos acordados con los integrantes de la organización, que guiarán los esfuerzos para lograr un éxito empresarial, creando una satisfacción completa en los clientes, minimizando costos y exigiendo un mejor aprovechamiento de los recursos de la empresa, con armonía, motivación y control total de las acciones, basándose principalmente en la mejora continua de los procesos; además, aporta una sólida ventaja competitiva propia y sostenible en el tiempo. (Moreno, 2001 p. 98-99)

2.2.2.5. Procesos del sistema de gestión de calidad

Convertirse en el mejor, es un objetivo elevado y difícil. Tener los mejores procesos de calidad de la empresa deber ser la meta de todos; se necesitan acontecimientos importantes que indiquen de qué manera se ir avanzando. A esto se refiere la calificación del proceso de calidad de una empresa. De esta surgen los acontecimientos trascendentes y los puntos de reconocimiento para los equipos de mejoramiento de los procesos de calidad. (Summers, 2006 p. 72)

La efectividad de un proceso de calidad se refiere a la forma acertada en que este cumple los requerimientos de sus clientes finales.

Esta evalúa la calidad del proceso.

Existen algunos puntos para evaluar un proceso, a continuación se nombran los siguientes:

Estar muy familiarizado con toda la documentación existente y pertinente al proceso

Acordar con el jefe del departamento las entrevistas con su personal

Entrevistar a una muestra de las personas que ejecutan la tarea, para conocer cabalmente lo que ocurre dentro del proceso.

Comparar la forma en que diferentes personas hacen el mismo trabajo para determinar cuál deber ser la mejor operación estándar.

2.2.2.6.Importancia del sistema de gestión de calidad

“La calidad es satisfacer las necesidades de los clientes, esto trae como consecuencia que surja en las organizaciones la importancia de tener calidad en todas ellas”. (Summers, 2006 p. 72)

La importancia de la calidad se traduce como los beneficios obtenidos a partir de una mejor manera de hacer las cosas y buscar la satisfacción de los clientes, como pueden ser: la reducción de costos, presencia y permanencia en el mercado y la generación de empleos.

Reducción de costos. Automáticamente los costos se reducen ya que la organización tendrá menos reproceso, con esto, las piezas que se desechaban, ahora serán utilizadas, las personas que se encargaban de volver a reprocesar dichas piezas, ahora podrán dedicarse a la producción y el tiempo que le dedicaban a este mismo los podrán utilizar para innovar nuevos productos o mejorar sus sistemas de producción, también ocasionando un ahorro en el tiempo y los materiales ocupados para la elaboración del producto. (Summers, 2006 p. 73)

Disminución en los precios. Como consecuencia en la reducción de costos, ocasionado por el menor uso de materiales, por la reducción en los reproceso, por el menor desperdicio y por el menor desgaste humano, la productividad aumenta considerablemente y el precio del producto o servicio puede ser menor. (Summers, 2006 p. 73)

Presencia en el mercado. Con una calidad superior a la de la competencia, con un precio competitivo, con productos innovadores y cada vez más perfeccionados, el mercado reconoce la

marca creando una confiabilidad hacia los productos fabricados o servicio otorgados; lo que redundaría en una presencia sobresaliente en el mercado. (Summers, 2006 p. 74)

Permanencia en el mercado. “Como consecuencia de las ventajas antes mencionadas, la empresa tiene alta probabilidad de permanecer en el mercado con una fidelidad por parte de los consumidores”. (Summers, 2006 p. 74)

Generación de empleos. “Al mejorar la calidad, con un precio competitivo, con presencia y permanencia en el mercado, se pueden proporcionar más empleos, que a su vez demuestra un crecimiento en la organización y cumple íntegramente con uno de los objetivos de la empresa”. (Summers, 2006 p. 74)

TÉRMINOS BÁSICOS

Ambiente físico. Comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.

Ambiente social. Que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.

Características estructurales. Como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.

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.

Clima. Los investigadores del clima, con base en cuestionarios, trataron de caracterizar situaciones organizacionales específicas con respecto a dimensiones y principios universales.

Casi todos consideraban que el progreso consistía en mejoras incrementales dentro del contexto de este enfoque básico.

Cultura. Los investigadores de la cultura trataron de entender los valores y las hipótesis fundamentales que los miembros individuales de organizaciones agregaban al sistema social del cual formaba parte y la importancia que el sentido o propósito tenía para el funcionamiento organizacional.

Clima organizacional. El clima se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia o participación.

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

Gestión del Clima Laboral: Es una parte de la administración de los recursos humanos que mide cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

Motivación. La motivación muestra lo que mueve a los trabajadores en su labor. Cuando tienen una gran motivación, se eleva el clima y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración.

Reconocimiento. La mayoría de los hombres quieren y buscan el reconocimiento; en realidad ellos consagran gran parte de su vida a buscarlo. No hay mejor causa de insatisfacción que desvalorizar al trabajador.

Seguridad en el Empleo. El grado de satisfacción que el trabajador encuentre en la organización donde trabaja será el grado de sentimiento de grupo en la empresa, de su participación, de sus creencias en que puede trabajar junto con la dirección en los logros de los objetivos.

Antecedentes de la empresa

La Universidad de Lambayeque ha servido como fuente para realizar la presente tesis **EL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE;** por lo que no se encuentran antecedentes a esta tesis.

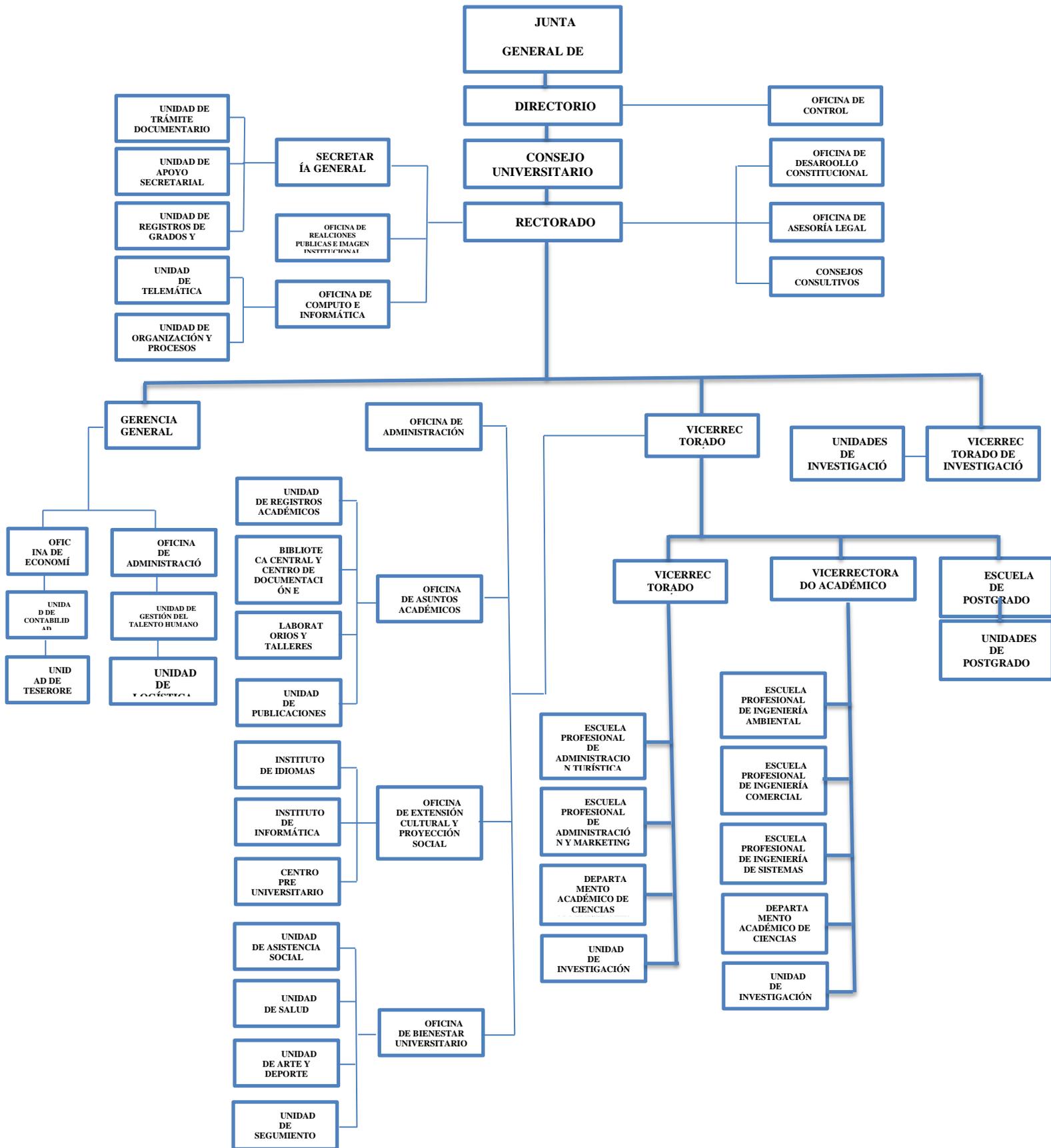
Reseña histórica de la empresa.

La Universidad de Lambayeque es una institución que se dedica al estudio, la investigación, la formación profesional y la difusión del saber y la cultura, mediante la extensión y proyección social; rescatando el desarrollo humano de la persona y su dignidad, como emprendedora, crítica y creativa a través de la búsqueda de la verdad en libertad; inspirada en principios éticos y valores.

Para cumplir esta misión es necesario organizar la gestión de gobierno y dirección de las diferentes unidades académico – administrativa de la institución.

La organización y el funcionamiento de la Universidad de Lambayeque se regulan por el régimen de la Ley General de las Sociedades, de acuerdo con la Ley de Promoción de la Inversión en la Educación (Decreto Legislativo N° 882) y al Estatuto de la sociedad aprobado por la Escritura Publica 07 de julio de 2010.

Estructura Jerárquica de la empresa



2.3.Hipótesis y Variables:

2.3.1. Formulación de la Hipótesis

(Rodríguez, 2005) señala por hipótesis a la propuesta de justificación ante determinado fenómeno, elemento o proceso que tome lugar en cualquier ámbito de la existencia. La hipótesis es una de las partes más importantes del proceso de análisis y estudio científico ya que es a través suyo cuando la teoría comienza a tomar forma, aun si la hipótesis es refutada y anulada. La hipótesis es lo que permite al ser humano dar inicio al proceso de pensamiento mediante el cual se obtendrá cierto tipo de conocimiento.

El término hipótesis, deriva del griego y significa suponer o poner bajo consideración. La característica principal y más elemental de una hipótesis tiene que ver con su calidad de proposición, de posibilidad o de sugerencia que debe ser todavía comprobada y aprobada para transformarse finalmente en una aseveración o teoría científica.

Ante lo expuesto, las hipótesis en cuestión, en la presente investigación son:

H0: El clima laboral influye en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque.

Hi: El clima laboral no influye en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque.

2.3.2. VARIABLES – OPERACIONALIZACIÓN

Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. De manera que entendemos como cualesquiera característica, propiedad o cualidad que presenta un fenómeno que varía, en efecto puede ser medido o evaluado (Cegarra, José).

2.3.2.1. Variables – Operacionalización

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	TECNICA
INDEPENDIENTE CLIMA LABORAL	SATISFACCION	CONDICIONES LABORALES	¿Se siente bien trabajando para esta organización? ¿Usted tiene el tiempo suficiente para realizar sus labores? ¿Se considera satisfecho por trabajar en la UDL?	ENCUESTA
		REMUNERACIONES SALARIALES	¿Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas? ¿Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social?	
		SEGURIDAD LABORAL	En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminado, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) considera que esta es muy buena	
	MOTIVACION	RECONOCIMIENTO	¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo? ¿Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza?	
		CAPACITACION DE	¿La organización cuenta con planes y acciones específicos	

		PERSONAL	destinados a mejorar mi trabajo? ¿Los jefes en la UDL se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?
		BENEFICIOS LABORALES	¿La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?
		APOYO DE LOS JEFES SUPERIORES	¿Siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades? ¿Mi jefe me respalda ante sus superiores?
	TIPO DE COMUNICACIÓN	ASCENDENTE	¿Siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades? ¿Mi jefe me respalda ante sus superiores?
		DESCENDENTE	¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?
		HORIZONTAL	¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?
	TRABAJO EN EQUIPO	RESPONSABILIDA	¿Mi equipo trabaja siempre cumpliendo los objetivos? ¿Mi equipo trabaja optimizando los recursos?
		COOPERACION	¿Existe el compromiso para apoyar el trabajo de los demás?
	LIDERAZGO	RELACION	¿Tengo una buena relación con mi jefe directo? ¿En la organización se respetan las líneas de autoridad?

DEPENDIENTE CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE	ELEMNTOS TANGIBLES	INFRAESTRUCTURA	<p>¿La UDL cuenta con instalaciones modernas y atractivas?</p> <p>¿El aula de clase cuenta con los servicios necesarios para sentirme cómodo?</p> <p>¿La UDL cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios?</p>	ENCUESTA
		PRESENCIA	<p>¿Los trabajadores de la UDL tienen una apariencia limpia y agradable?</p>	
	CONFIABILIDAD	CONFIANZA	<p>¿Los distintos servicios que me presta la UDL son presentados correctamente desde la primera vez?</p> <p>Cuando necesito ayuda, siento la confianza de acudir al personal de la UDL para que se haga cargo de mi asunto.</p> <p>¿En todo momento, hora, día y lugar de la UDL he recibido una atención de calidad?</p>	
	CAPACIDAD DE REPUESTAS	DISPONIBILIDA	<p>¿El personal de la UDL siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme?</p> <p>¿Si se me presenta un inconveniente, el personal de la UDL me ayudará a resolverlo de forma inmediata?</p>	

CAPITULO III

MARCO

METODOLÓGICO

CAPÍTULO 3: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Materiales y métodos:

3.1.1. Tipo de estudio y Diseño de investigación:

El tipo de investigación aplicado en este estudio es de tipo descriptivo-correlacional:

Descriptivo porque se proporcionaron y describieron las variables clima laboral que se definen en la Universidad de Lambayeque en estudio y la calidad de atención al cliente. De la misma manera es de tipo Correlacional ya que se midieron ambas variables de estudio: clima laboral y calidad de atención estableciendo así la correlación que existe entre esas variables

No experimental, por que demostrara la hipótesis a través de métodos experimentales.

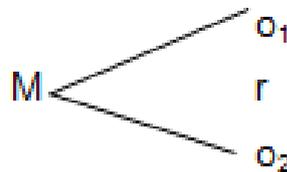
Dónde:

M = Muestra

O₁ = Clima Laboral

O₂ = atención al cliente

r= Correlación



3.2. Población y Muestra de Estudio

El tipo de muestreo que se creyó conveniente para la investigación fue el no probabilístico, para la presente investigación no se consideró a los docentes ya que no son estables y su opinión puede variar si es que dejaran de laborar en la universidad. Se consideró a los 25 trabajadores de la Universidad de Lambayeque, para analizar el clima laboral y a la vez se eligió a 25 estudiantes al azar para realizar la calidad de servicio que

reciben; de tal forma que se pueda hacer comparaciones y análisis estadísticos para determinar la correlación entre las variables estudiadas.

3.3.Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.3.1. Métodos:

Hipotético deductivo: se plantea la hipótesis a partir de métodos inductivos; se llega a inferir en la contratación de la hipótesis a través de los métodos deductivos y posteriormente, estos resultados podrán ser comprobados por métodos empíricos

Inductivo – Deductivo: Con este método se obtuvieron conclusiones generales a partir de los resultados.

Análisis: Con la que se pudo analizar detalladamente los datos e información relacionada con la investigación obtenido de la aplicación del instrumento a la muestra.

Técnica:

Entre las técnicas que se emplearon en la investigación fueron:

Documental, cuya base fue la consulta de diferentes libros y otras fuentes a fin de tener información en cuanto a las teorías en las que se sustentó la tesis.

Encuestas, las que se aplicaron a los trabajadores de la de la Universidad de Lambayeque y los estudiantes de la misma Universidad, quienes conformaron la muestra en estudio, con el fin de obtener la información que se requirió a través de un cuestionario de preguntas o reactivos con varias alternativas las cuales fueron predefinidas para que el evaluado seleccione las respuestas requerida y cuya ventaja principal es que en el corto tiempo se puede obtener la reacción de numerosos individuos debido a que todos los sujetos

de estudio reciben las mismas preguntas en forma ordenada siendo más fácil recolectar los datos.

Instrumentos:

El instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario tipo escala Likert para ser aplicado a la muestra estudiada.

Se contó con una relación 21 ítems las cuales se aplicaron a todos los trabajadores de la Universidad de y 15 ítems para los estudiantes con el fin de obtener la información respecto a las variables estudiadas.

El cuestionario tuvo una escala genérica del 1 al 5 y estuvo estructurada como se muestra a continuación:

Tabla 1: Escala de Cuestionario

PUNTUACIÓN	DENOMINACIÓN	INICIAL
1	Totalmente en desacuerdo	TD
2	En desacuerdo	D
3	Indiferente	I
4	De acuerdo	A
5	Totalmente de acuerdo	TA

Fuente: Elaboración propia del investigador.

Elaboración: Propia

3.4. PLAN DE PROCESAMIENTO PARA ANÁLISIS DE DATOS

Se realizó de la siguiente forma:

Se visitó la institución con el propósito de coordinar la realización de la investigación.

Interacción, se realizó una encuesta a 25 trabajadores y estudiantes de la Universidad de Lambayeque. El desarrollo de las actividades se ejecutó de la siguiente manera:

Se planificaron las actividades desarrolladas para realizar la encuesta.

Se aplicó el test a los trabajadores y estudiantes de la Universidad de Lambayeque.

Se tabularon los datos y se analizó la información.

Se concluyó dando las observaciones respectivas.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E

INTERPRETACIÓN

DE LOS RESULTADOS

CAPITULO 4: ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.

4.1.DIAGNOSTICO

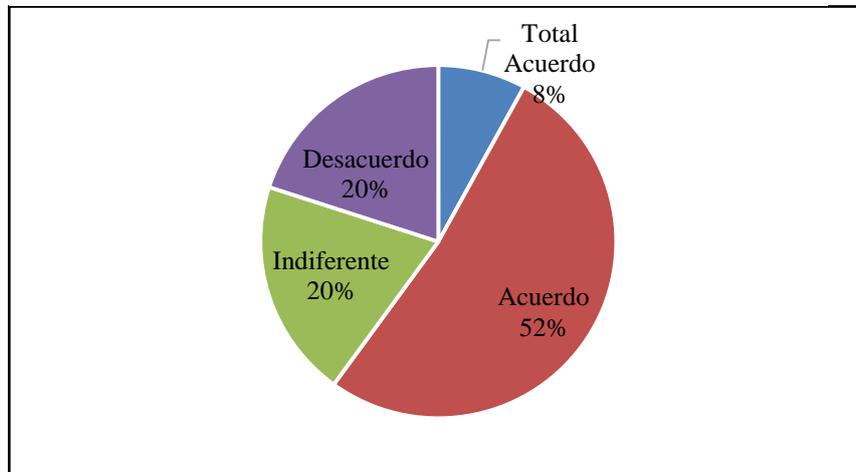
Tabla 2: ¿Se siente bien trabajando para esta organización?

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	13	52.0
Indiferente	5	20.0
Desacuerdo	5	20.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 1: ¿Se siente bien trabajando para esta organización?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

En el cuadro 1 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 52% está de acuerdo que se siente bien trabajando para la organización, mientras que 20% es Indiferente y un 20% está en desacuerdo.

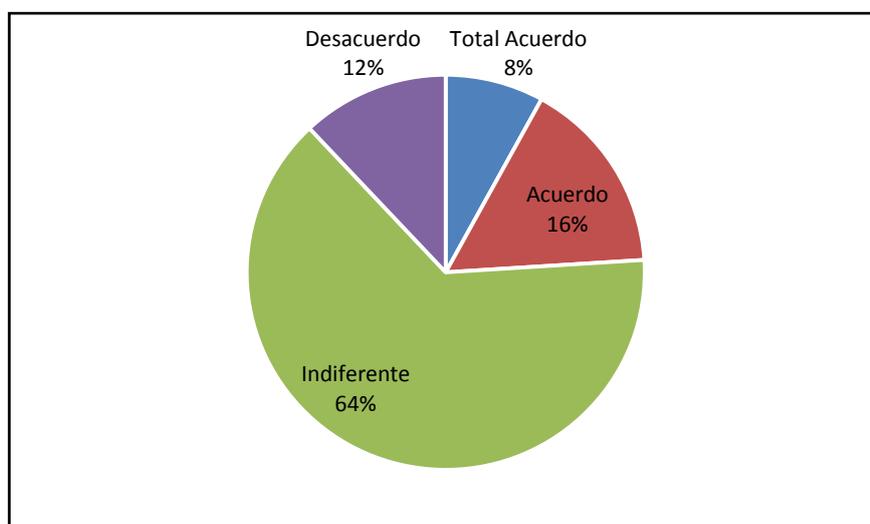
Tabla 3: ¿Usted tiene tiempo suficiente para realizar sus labores?

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	4	16.0
Indiferente	16	64.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 2: ¿Usted tiene tiempo suficiente para realizar sus labores?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 2 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 16% está de acuerdo que tiene el tiempo suficiente para realizar sus labores, mientras que 64% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

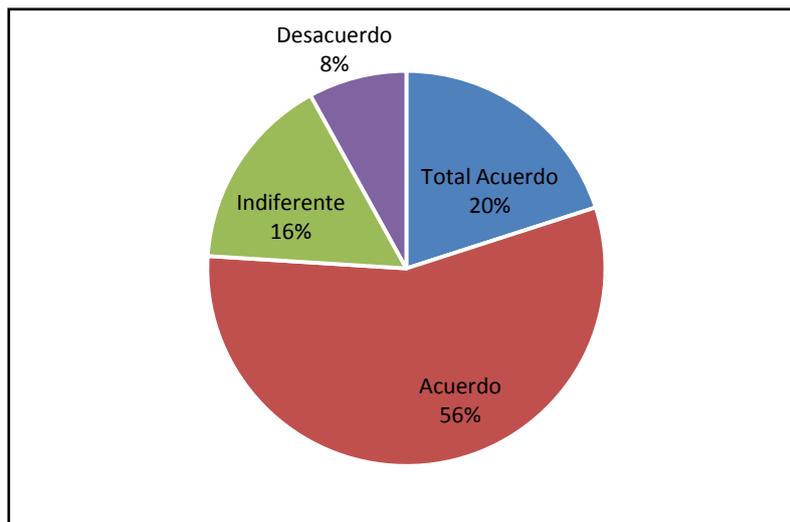
Tabla 4: ¿Se considera satisfecho por trabajar en la UDL?

	n	%
Total Acuerdo	5	20.0
Acuerdo	14	56.0
Indiferente	4	16.0
Desacuerdo	2	8.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 3: ¿Se considera satisfecho por trabajar en la UDL?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 3 se observa que el 20% de los encuestados está en total acuerdo y el 56% está de acuerdo que se considera satisfecho por trabajar en la UDL, mientras que 16% es Indiferente y un 8% está en desacuerdo.

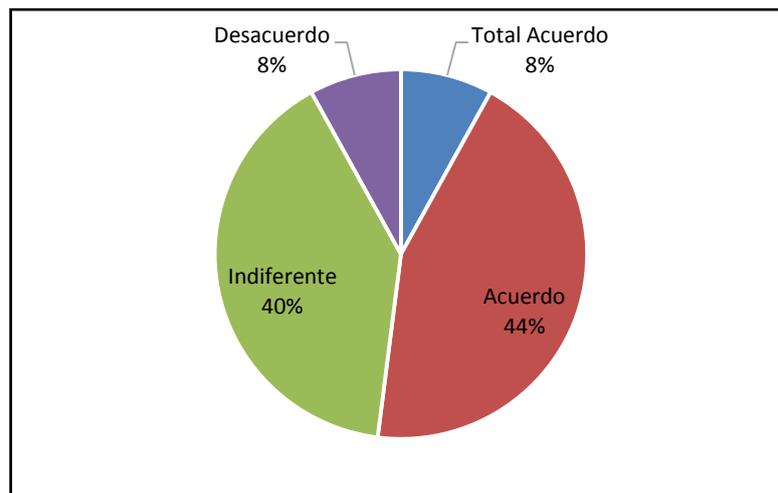
Tabla 5: ¿ Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	11	44.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	2	8.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 4: ¿ Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 4 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 44% está de acuerdo que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas, mientras que 40% es Indiferente y un 8% está en desacuerdo.

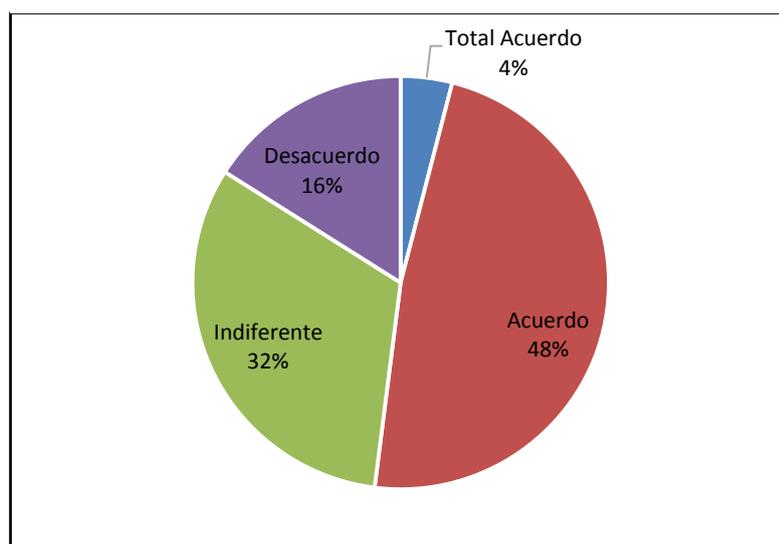
Tabla 6: ¿ Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	12	48.0
Indiferente	8	32.0
Desacuerdo	4	16.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 5: ¿ Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 5 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 48% está de acuerdo que su remuneración está por encima de la media en su entorno social, mientras que 32% es Indiferente y un 16% está en desacuerdo.

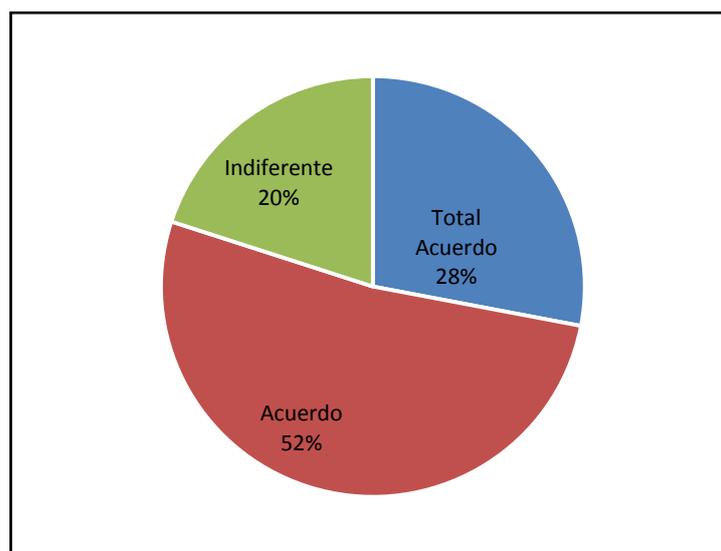
Tabla 7: ¿ En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminado, temperatura, ventilación, espacio, etc.) considera que esta es muy buena?

	n	%
Total Acuerdo	7	28.0
Acuerdo	13	52.0
Indiferente	5	20.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 6: ¿ En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminado, temperatura, ventilación, espacio, etc.) considera que esta es muy buena?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 6 se observa que el 28% de los encuestados está en total acuerdo y el 52% está de acuerdo que las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminado, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) es muy buena, mientras que 20% es Indiferente.

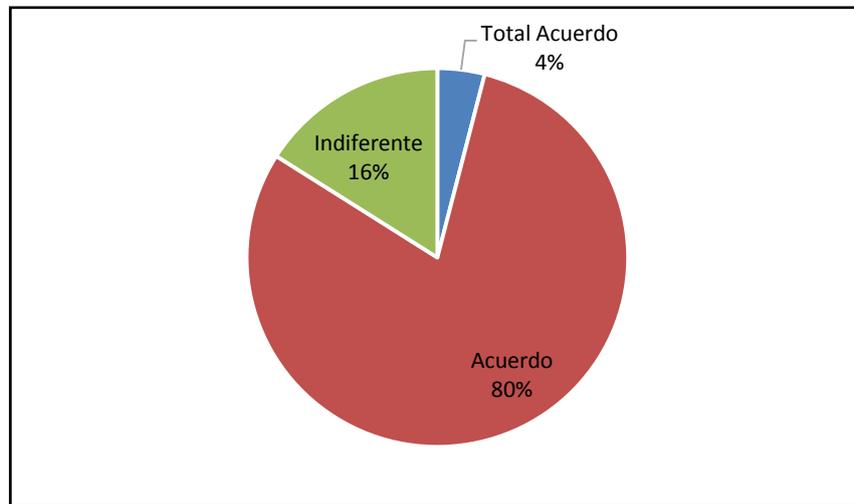
Tabla 8: ¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	20	80.0
Indiferente	4	16.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 7: ¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 7 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 80% está de acuerdo que los jefes reconocen y valoran el trabajo, mientras que 16% es Indiferente.

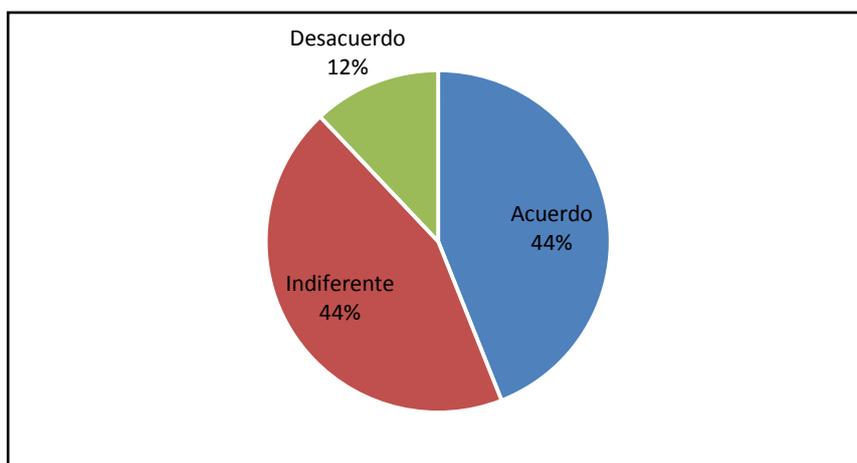
Tabla 9: ¿ Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza?

	n	%
Acuerdo	11	44.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 8: ¿ Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 8 se observa que el 44% de los encuestados está de acuerdo que participa de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza, mientras que 44% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

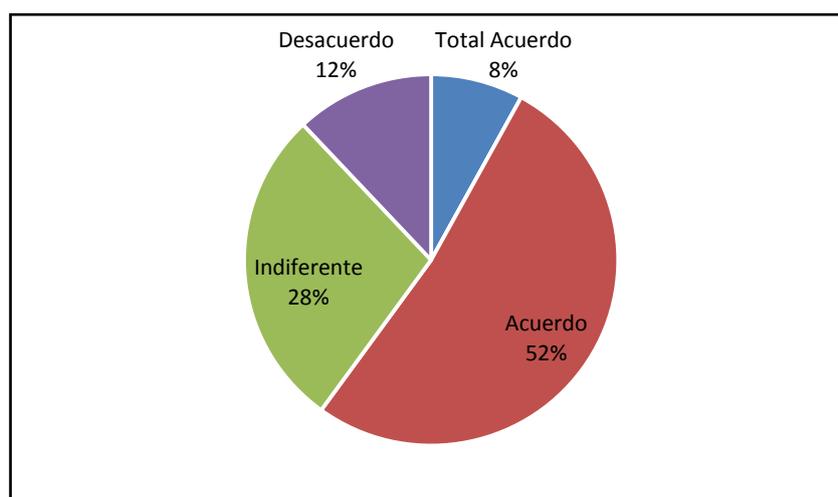
Tabla 10: ¿ La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo?

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	13	52.0
Indiferente	7	28.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 9: ¿ La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 9 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 52% está de acuerdo que la organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar el trabajo, mientras que 28% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

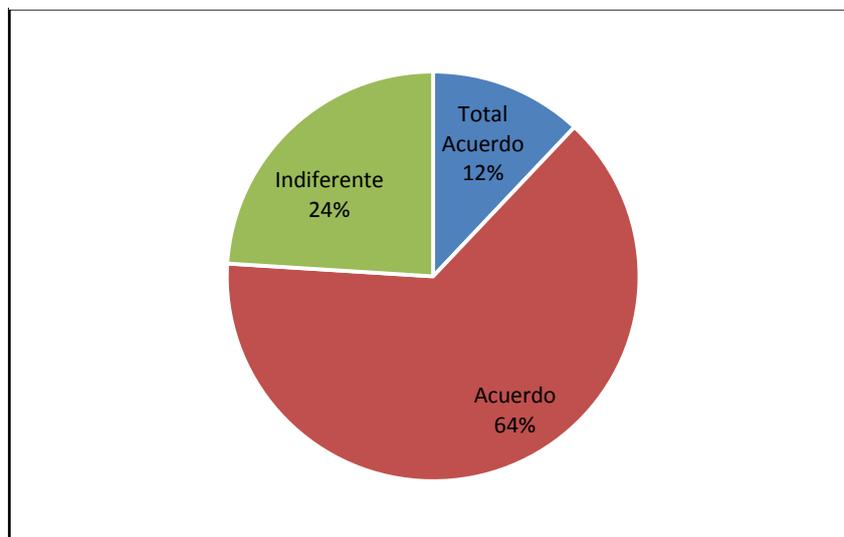
Tabla 11: ¿ Los jefes en la UDL se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?

	n	%
Total Acuerdo	3	12.0
Acuerdo	16	64.0
Indiferente	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 10: ¿ Los jefes en la UDL se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 10 se observa que el 12% de los encuestados está en total acuerdo y el 64% está de acuerdo que los jefes en la UDL se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal, mientras que 24% es Indiferente.

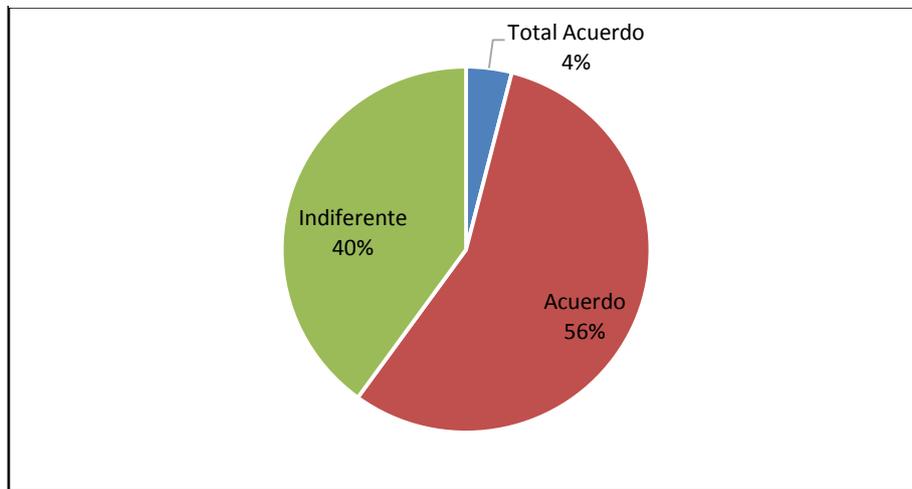
Tabla 12: ¿ La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	14	56.0
Indiferente	10	40.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 11: ¿ La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 11 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 64% está de acuerdo que la organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores, mientras que 40% es Indiferente.

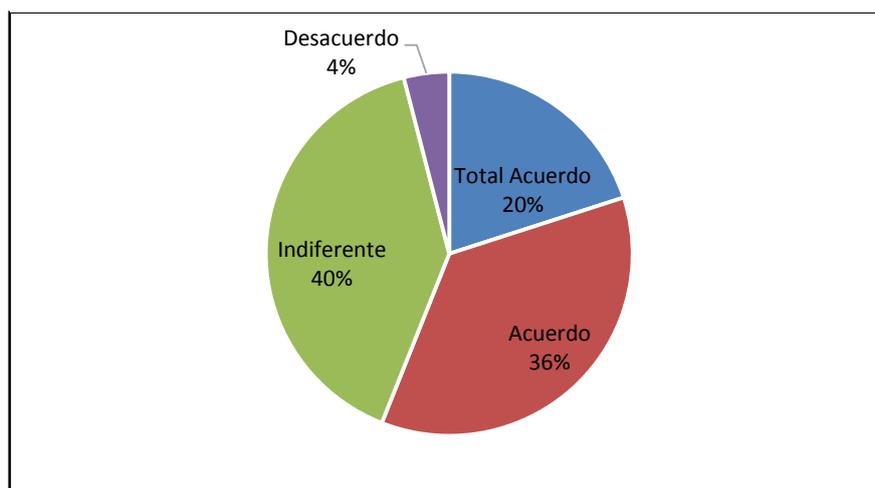
Tabla 13: ¿ Siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades?

	n	%
Total Acuerdo	5	20.0
Acuerdo	9	36.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 12: ¿ Siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 12 se observa que el 20% de los encuestados está en total acuerdo y el 36% está de acuerdo que siente apoyo de su jefe cuando se encuentro en dificultades, mientras que 40% es Indiferente y un 4% está en desacuerdo.

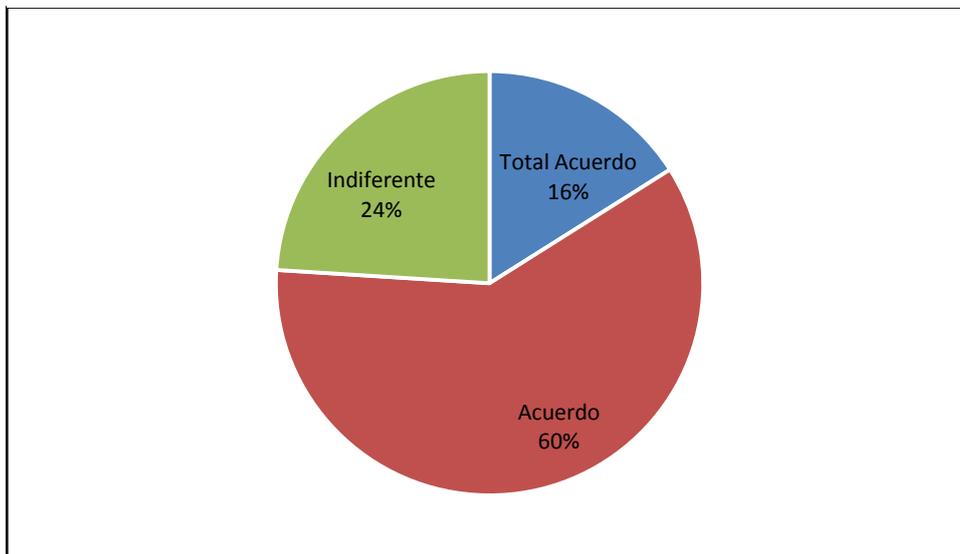
Tabla 14: ¿Mi jefe me respalda ante sus superiores?

	n	%
Total Acuerdo	4	16.0
Acuerdo	15	60.0
Indiferente	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 13: ¿Mi jefe me respalda ante sus superiores?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 13 se observa que el 16% de los encuestados está en total acuerdo y el 60% está de acuerdo que su jefe le respalda ante sus superiores, mientras que 24% es Indiferente.

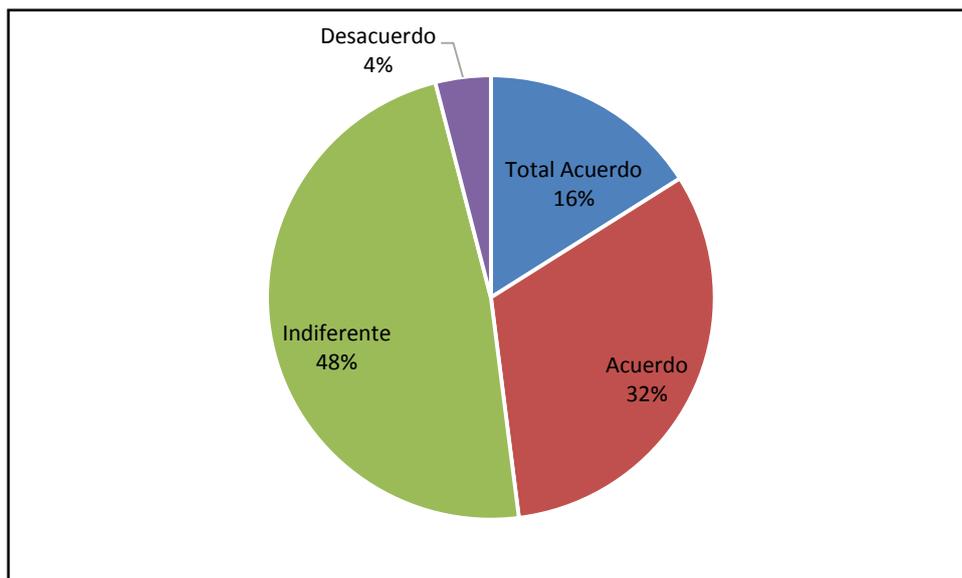
Tabla 15: Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?

	n	%
Total Acuerdo	4	16.0
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	12	48.0
Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 14: Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 14 se observa que el 16% de los encuestados está en total acuerdo y el 32% está de acuerdo que su jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones, mientras que 48% es Indiferente y un 4% está en desacuerdo.

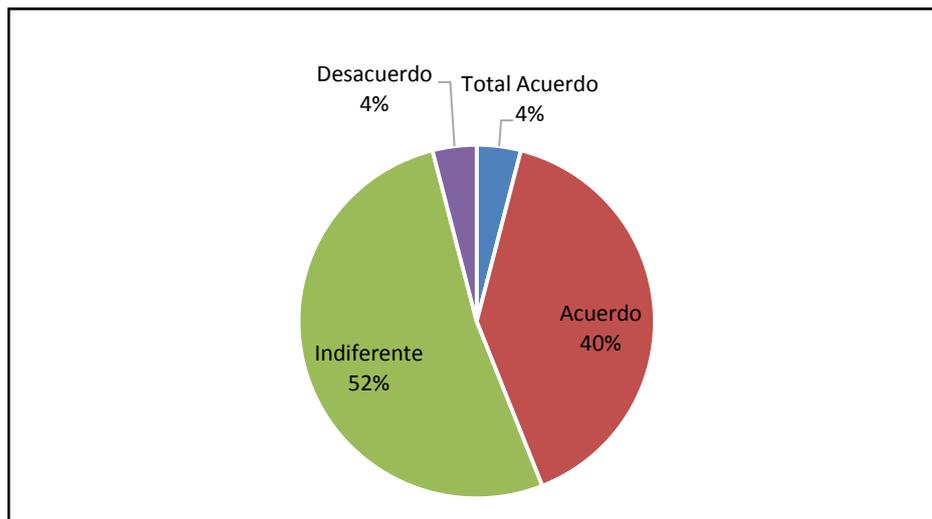
Tabla 16: ¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	10	40.0
Indiferente	13	52.0
Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 15: ¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 15 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 40% está de acuerdo que existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo, mientras que 52% es Indiferente y un 4% está en desacuerdo.

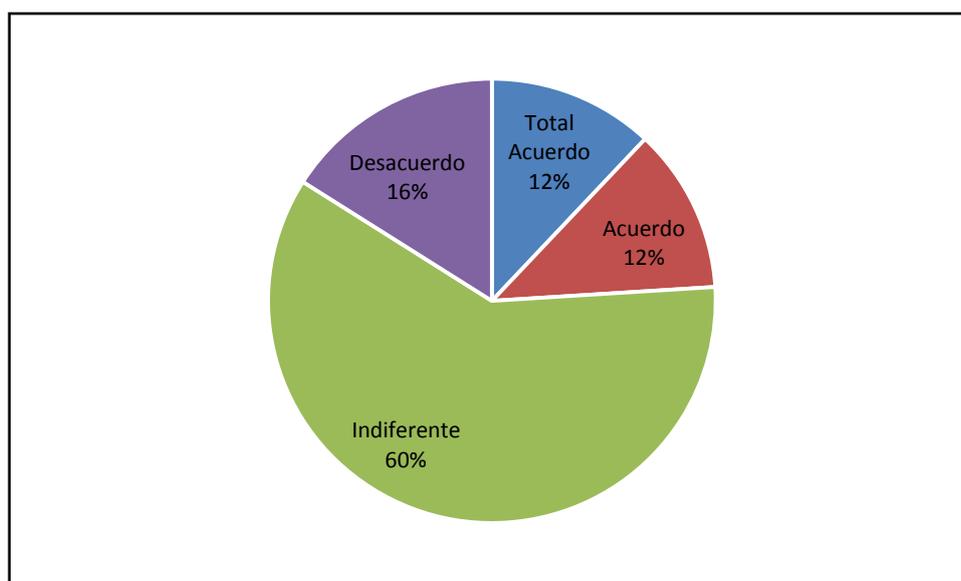
Tabla 17: ¿Existe comunicación fluida entre la gerencia y el personal operativo?

	n	%
Total Acuerdo	3	12.0
Acuerdo	3	12.0
Indiferente	15	60.0
Desacuerdo	4	16.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 16: ¿Existe comunicación fluida entre la gerencia y el personal operativo?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propuesta.

En el cuadro 16 se observa que el 12% de los encuestados está en total acuerdo y el 12% está de acuerdo que existe comunicación fluida entre la gerencia y el personal operativo, mientras que 60% es Indiferente y un 16% está en desacuerdo.

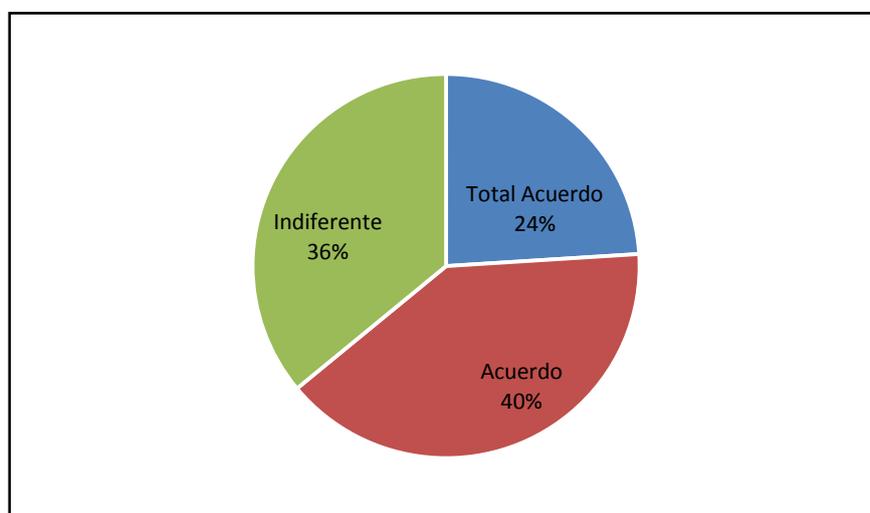
Tabla 18: ¿Mi equipo trabaja siempre cumpliendo el objetivo?

	n	%
Total Acuerdo	6	24.0
Acuerdo	10	40.0
Indiferente	9	36.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 17: ¿Mi equipo trabaja siempre cumpliendo los objetivos?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 17 se observa que el 24% de los encuestados está en total acuerdo y el 40% está de acuerdo que el equipo trabaja siempre cumple los objetivos, mientras que 36% es Indiferente.

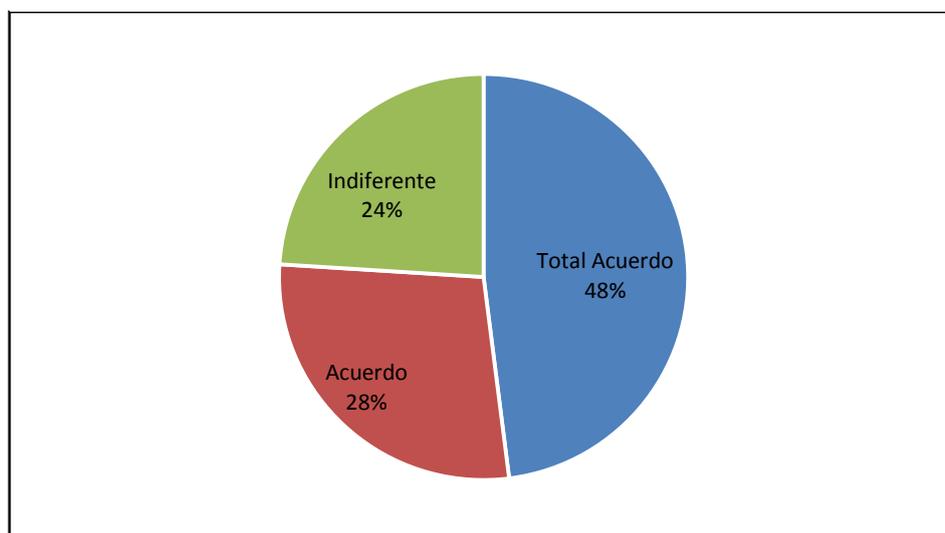
Tabla 19: ¿Mi equipo trabaja optimizando los recursos?

	n	%
Total Acuerdo	12	48.0
Acuerdo	7	28.0
Indiferente	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 18: ¿Mi equipo trabaja optimizando los recursos?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 18 se observa que el 48% de los encuestados está en total acuerdo y el 28% está de acuerdo que el equipo trabaja optimizando los recursos, mientras que 24% es Indiferente.

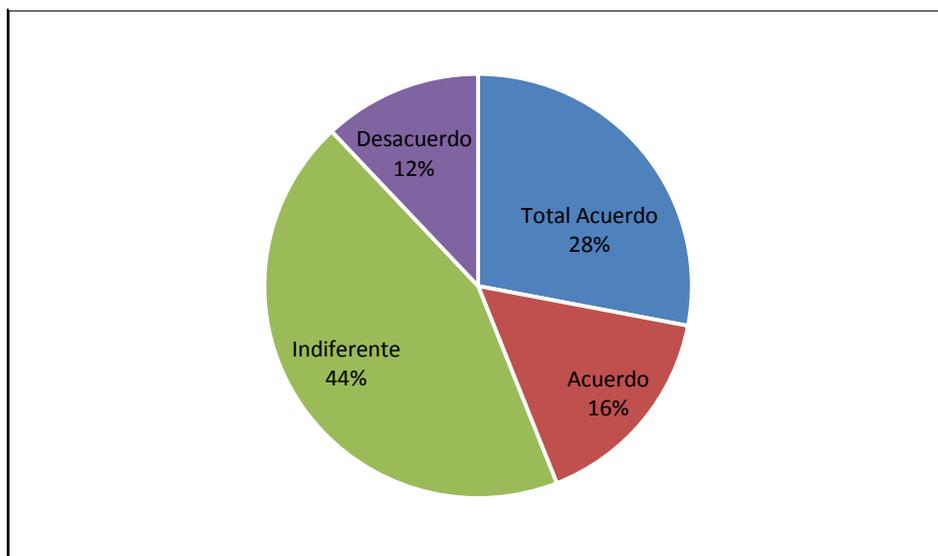
Tabla 20: ¿ Existe el compromiso para apoyar el trabajo de los demás?

	n	%
Total Acuerdo	7	28.0
Acuerdo	4	16.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 19: ¿Existe el compromiso para apoyar el trabajo de los demás?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 19 se observa que el 28% de los encuestados está en total acuerdo y 16% está de acuerdo que existe un compromiso para apoyar el trabajo de los demás, mientras que 44% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

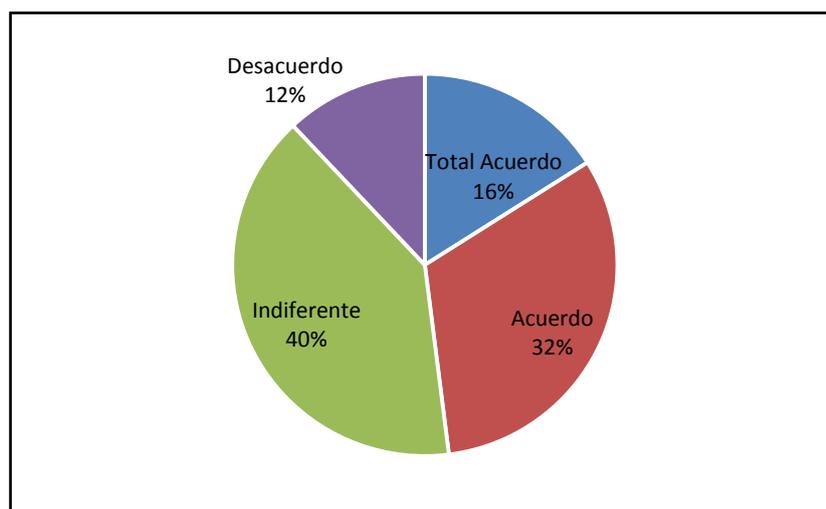
Tabla 21: ¿Tengo una buena relación con mi jefe directo?

	n	%
Total Acuerdo	4	16.0
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 20: ¿Tengo una buena relación con mi jefe directo?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 20 se observa que el 16% de los encuestados está en total acuerdo y el 32% está de acuerdo que tiene una buena relación con su jefe directo, mientras que 40% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

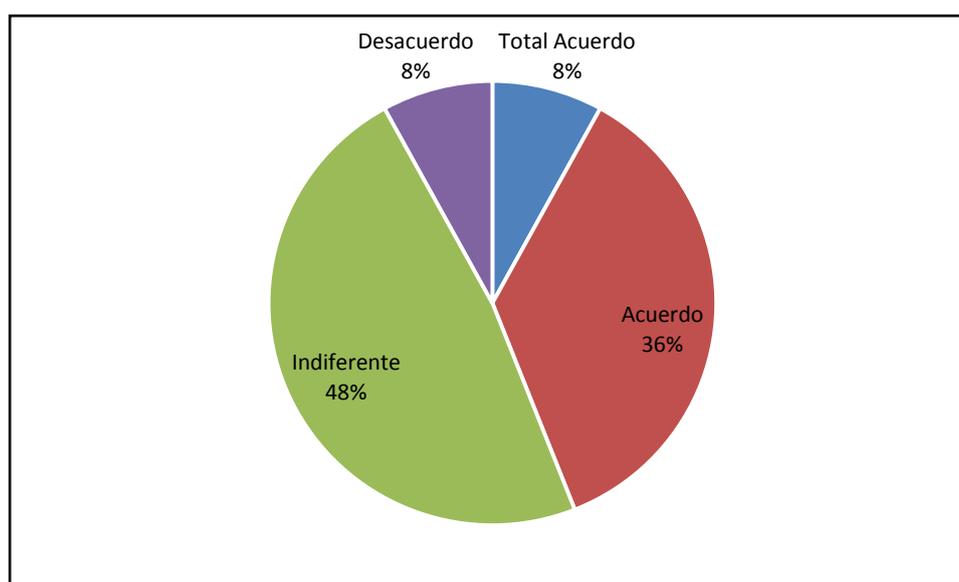
Tabla 22: ¿ En la organización se respetan las líneas de autoridad

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	9	36.0
Indiferente	12	48.0
Desacuerdo	2	8.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 21: ¿En la organización se respetan las líneas de autoridad?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 21 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 36% esta de acuerdo que en la organización se respetan las líneas de autoridad, mientras que 48% es Indiferente y un 8% está en desacuerdo.

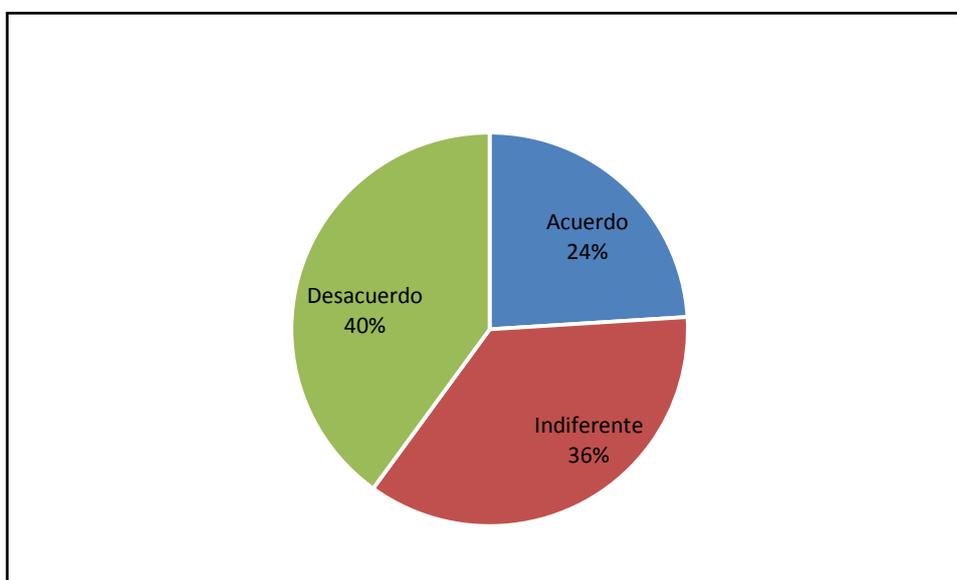
Tabla 23: ¿La UDL cuenta con instalaciones modernas y atractivas?

	n	%
Acuerdo	6	24.0
Indiferente	9	36.0
Desacuerdo	10	40.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 22: ¿La UDL cuenta con instalaciones modernas y atractivas?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 22 se observa que el 24% de los encuestados está en de acuerdo y que la UDL cuenta con instalaciones modernas y atractivas mientras que el 36% es Indiferente y un 40 % está en desacuerdo.

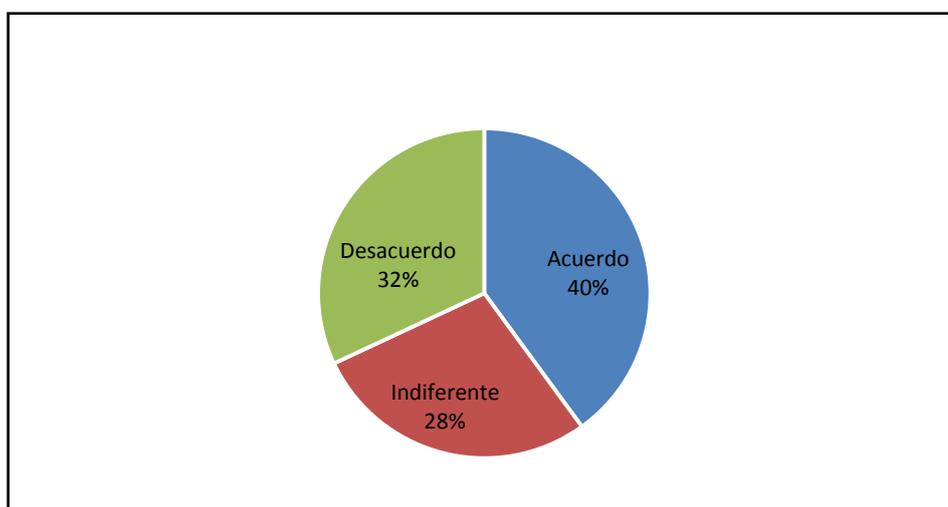
Tabla 24: ¿El aula de clase cuenta con los servicios necesarios para sentirme cómodo?

	n	%
Acuerdo	10	40.0
Indiferente	7	28.0
Desacuerdo	8	32.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 23: ¿El aula de clase cuenta con los servicios necesarios para sentirme cómodo?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 23 se observa que el 40% de los encuestados está de acuerdo con las aulas de clase cuentan con servicios para sentirse cómodo y mientras que 28% es Indiferente y un 32% está en desacuerdo.

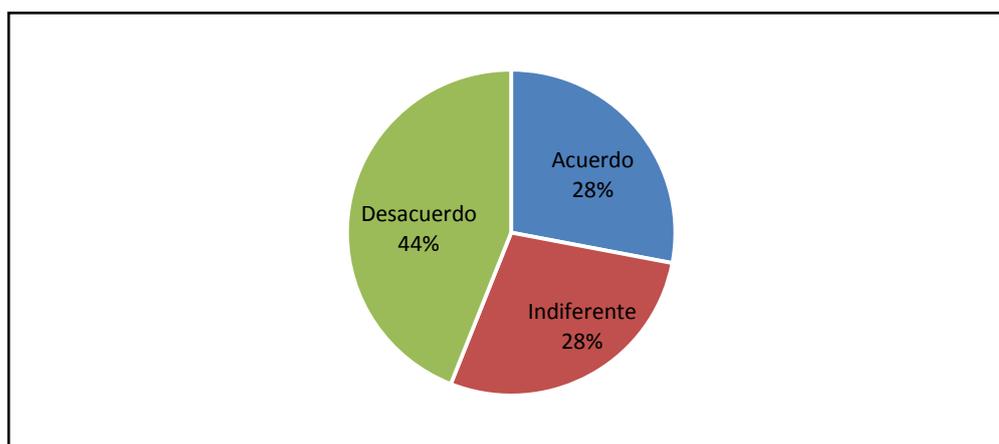
Tabla 25: ¿La UDL cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios?

	n	%
Acuerdo	7	28.0
Indiferente	7	28.0
Desacuerdo	11	44.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 24: ¿La UDL cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 24 se observa que el 28% de los encuestados está de acuerdo con la UDL cuenta con total las instalaciones, facilidades y servicios mientras que 28% es Indiferente y un 44% está en desacuerdo.

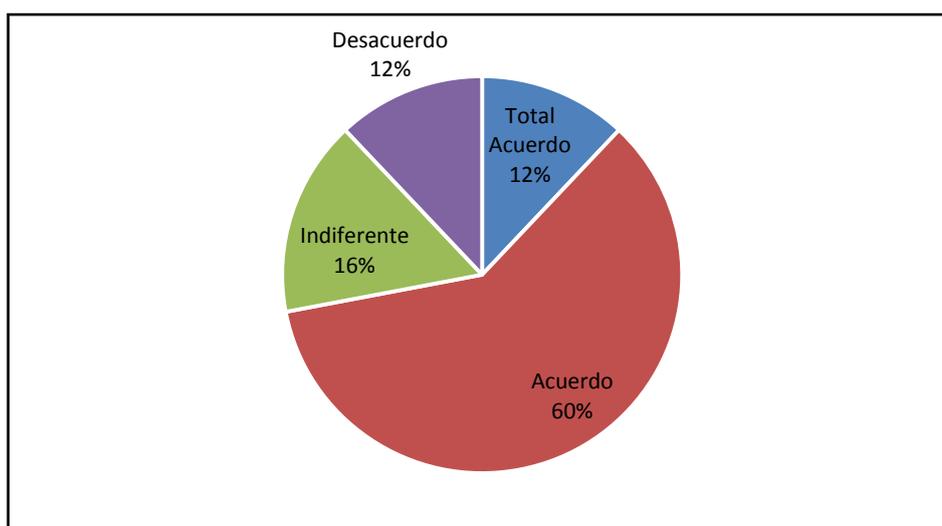
Tabla 26: ¿Los trabajadores de la UDL tienen una apariencia limpia y agradable?

	n	%
Total Acuerdo	3	12.0
Acuerdo	15	60.0
Indiferente	4	16.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 25: ¿Los trabajadores de la UDL tienen una apariencia limpia y agradable?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 25 se observa que el 12% de los encuestados está en total acuerdo y el 60% está de acuerdo que los trabajadores de la UDL tienen una apariencia limpia y agradable, mientras que 16% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

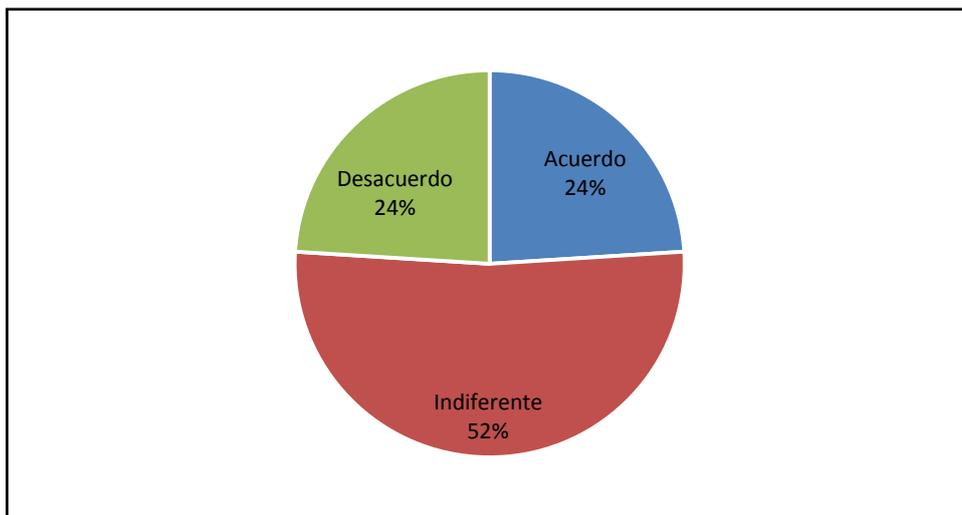
Tabla 27: ¿Los distintos servicios que me presta la UDL son presentados correctamente desde la primera vez?

	n	%
Acuerdo	6	24.0
Indiferente	13	52.0
Desacuerdo	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 26: ¿Los distintos servicios que me presta la UDL son presentados correctamente desde la primera vez?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 26 se observa que el 24% de los encuestados están en acuerdo con los distintos servicios que presta la UDL son presentados correctamente desde la primera vez, mientras que 52% es Indiferente y un 24% está en desacuerdo.

Tabla 28: ¿Cuándo necesito ayuda, siento la confianza de acudir al personal de la UDL para que se haga cargo de mi asunto?

	n	%
Acuerdo	7	28.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	8	32.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 27: ¿Cuándo necesito ayuda, siento la confianza de acudir al personal de la UDL para que se haga cargo de mi asunto?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 27 se observa que el 28% de los encuestados está de acuerdo que cuando necesitan ayuda, tiene confianza en acudir al personal de la UDL para que se haga cargo de su asunto, mientras que 40% es Indiferente y un 32% está en desacuerdo.

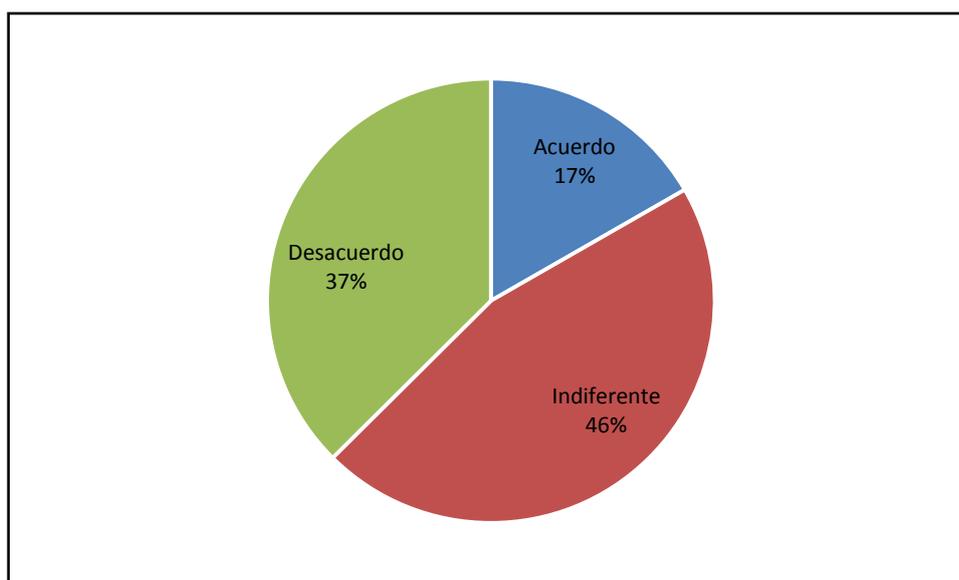
Tabla 29: ¿ En todo momento, hora, día y lugar de la UDL he recibido una atención de calidad?

	n	%
Acuerdo	4	16.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	10	36.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 28: ¿En todo momento, hora, día y lugar de la UDL he recibido una atención de calidad?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 28 se observa que el 17% de los encuestados está de acuerdo que en el momento hora, día y lugar de la UDL han recibido una atención de calidad, mientras que 46% es Indiferente y un 37% está en desacuerdo.

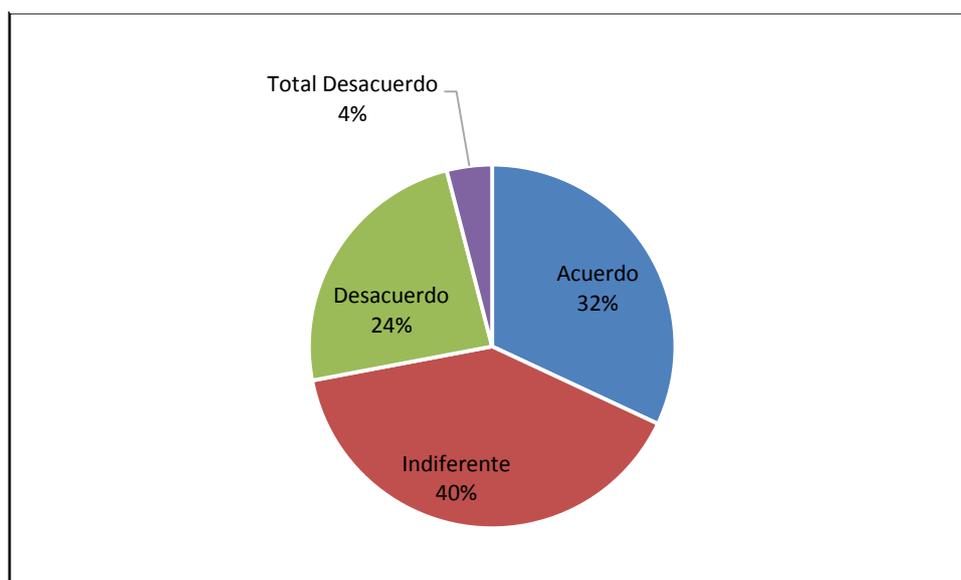
Tabla 30: ¿El personal de la UDL siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme?

	n	%
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	6	24.0
Total Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 29: ¿El personal de la UDL siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 29 se observa que el 32% de los encuestados está de acuerdo con el personal de la UDL siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme, mientras que 40% es Indiferente, el 24% está en desacuerdo y 4% está en total desacuerdo.

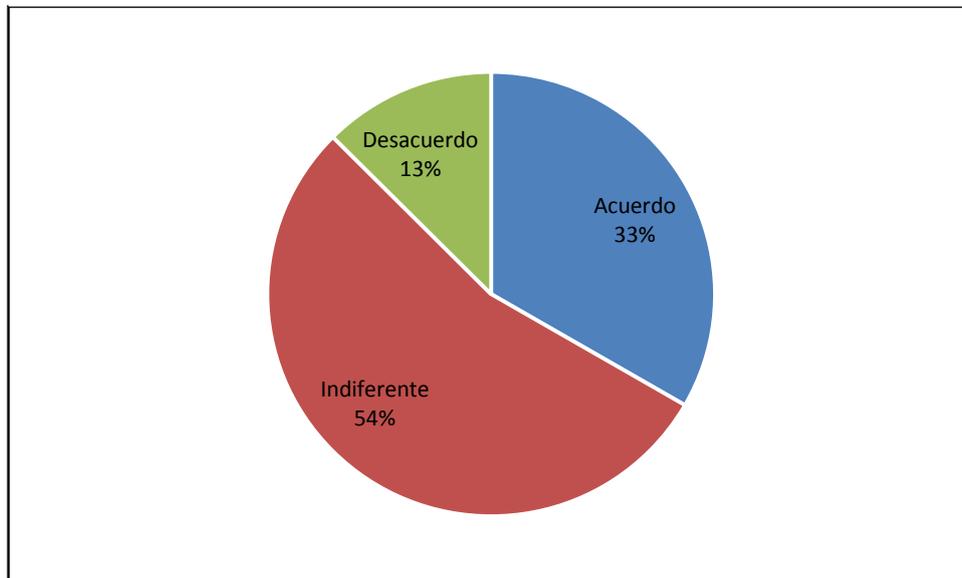
Tabla 31: ¿ Si se me presenta un inconveniente, el personal de la UDL me ayudará a resolverlo de forma inmediata?

	n	%
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	13	52.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 30: ¿Si se me presenta un inconveniente, el personal de la UDL me ayudará a resolverlo de forma inmediata?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 30 se observa que el 33% de los encuestados está de acuerdo que si se presenta un inconveniente, el personal de la UDL me ayudara a resolverlo de manera inmediata, mientras que 54% es Indiferente y un 13% está en desacuerdo.

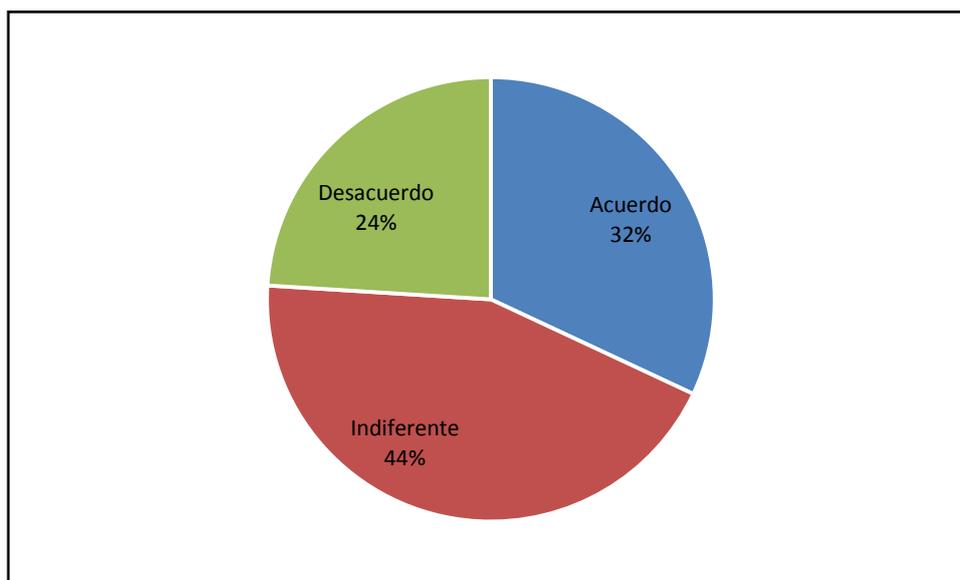
Tabla 32: ¿ Si solicito algo al personal de la UDL, me informarían exactamente cuando me lo proporcionarían y cumplirían con ello?

	n	%
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 31: ¿Si solicito algo al personal de la UDL, me informarían exactamente cuando me lo proporcionarían y cumplirían con ello?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 31 se observa que el 32% de los encuestados está de acuerdo cuando solicito algo al personal de la UDL, le informarían exactamente cuándo le proporcionarían y cumplirían con ello, mientras que 44% es Indiferente y un 24% está en desacuerdo.

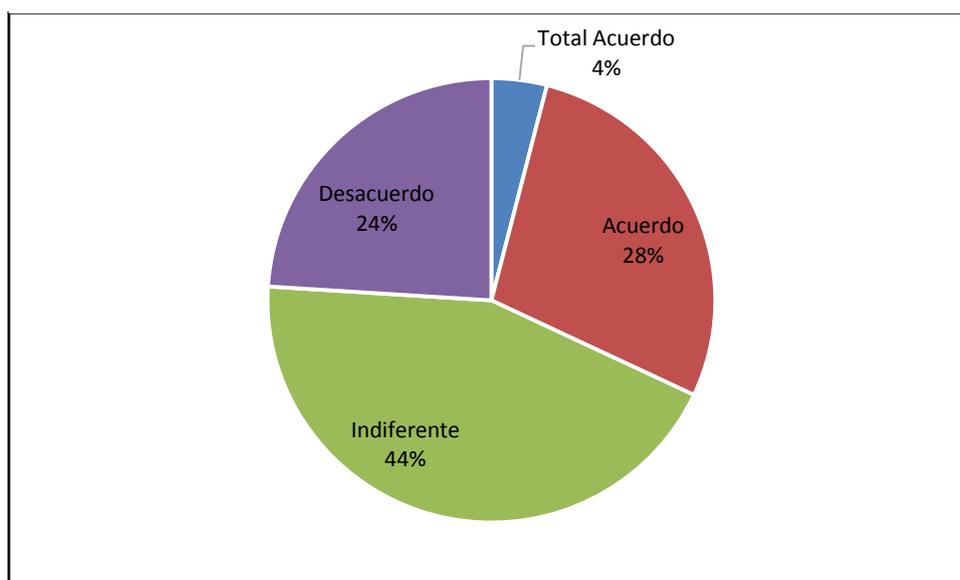
Tabla 33: ¿ Confió en la integridad de las personas que laboran en la UDL?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	7	28.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 32: ¿Confió en la integridad de las personas que laboran en la UDL?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 32 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 28% está de acuerdo que confía en la integridad de las personas que laboran en la UDL, mientras que 44% es Indiferente y un 24% está en desacuerdo.

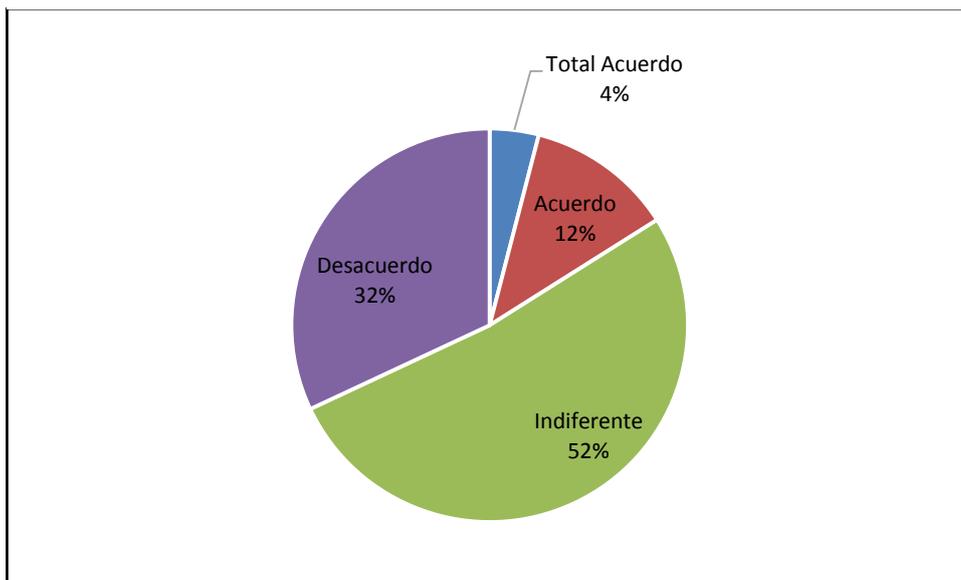
Tabla 34: ¿Me siento seguro y tranquilo dentro de la UDL?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	3	12.0
Indiferente	13	52.0
Desacuerdo	8	32.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 33: ¿Me siento seguro y tranquilo dentro de la UDL?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 33 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 12% está de acuerdo que se siente seguro y tranquilo dentro de la UDL, mientras que 52% es Indiferente y un 32% está en desacuerdo.

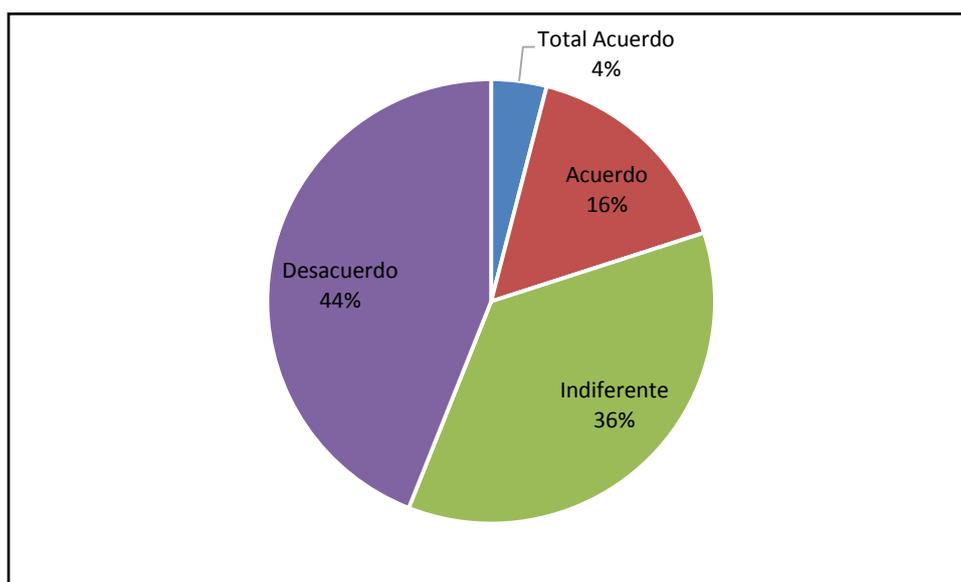
Tabla 35: ¿El personal de la UDL siempre está atento a mis deseos y necesidades?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	4	16.0
Indiferente	9	36.0
Desacuerdo	11	44.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 34: ¿El personal de la UDL siempre está atento a mis deseos y necesidades?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 34 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 16% está de acuerdo que el personal de la UDL siempre está atento a mis deseos y necesidades, mientras que 36% es Indiferente y un 44% está en desacuerdo.

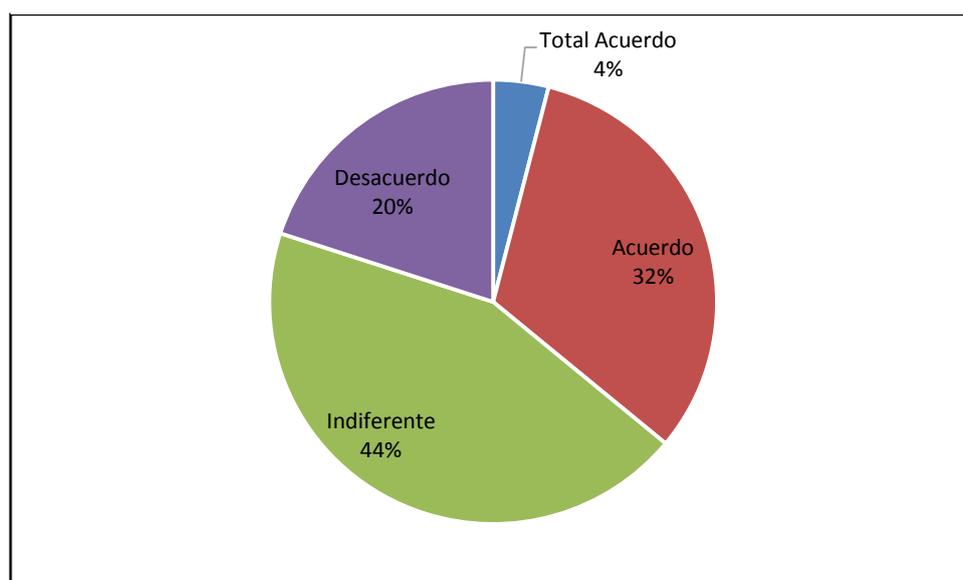
Tabla 36: ¿El ambiente de la UDL me hace sentir cómodo(a)?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	5	20.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 35: ¿El ambiente de la UDL me hace sentir cómodo(a)?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 35 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y que el 32% está de acuerdo que el ambiente de la UDL me hace sentir cómodo(a), mientras que 44% es Indiferente y un 20% está en desacuerdo.

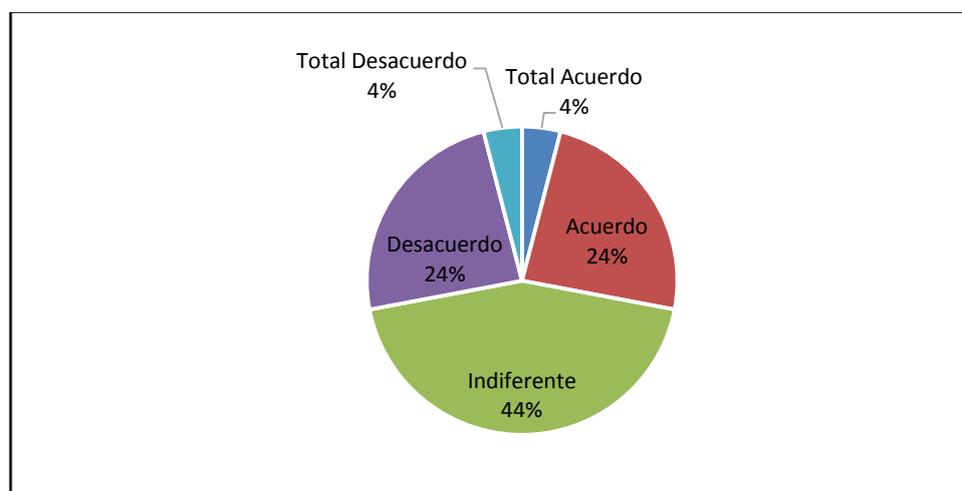
Tabla 37: ¿En las áreas comunes (aulas, biblioteca, cafetín,) hay un ambiente agradable?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	6	24.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	6	24.0
Total Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 36: ¿En las áreas comunes (aulas, biblioteca, cafetín,) hay un ambiente agradable?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 36 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 24% esta de acuerdo que en las áreas comunes (aulas, biblioteca, cafetín) hay un ambiente agradable, mientras que 44% es Indiferente, un 24% está en desacuerdo y el 4% esta en total desacuerdo.

Tabla 38: ANÁLISIS DE CORRELACIÓN DE VARIABLES

		Ítems Variable Dependiente														
		Í	Í	Í	Í	Í	Í	Í	Í	Í	Í	Íte	Íte	Íte	Íte	Íte
		tem1	tem2	tem3	tem4	tem5	tem6	tem7	tem8	tem9	m10	m11	m12	m13	m14	
Ítems Variable Independiente	Ítem1	Correlación de Pearson	.318	.156	-.142	.064	.085	.058	.157	.021	.062	.085	.026	-.031	.044	0.000
		Sig. (bilateral)	.122	.457	.498	.761	.686	.781	.453	.924	.768	.86	.03	.81	.91	.000
		N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
	Ítem2	Correlación de Pearson	.481*	.244	.091	.154	.221	.097	.252	.166	.187	.088	.61*	.52	.01*	.18*
		Sig. (bilateral)	.015	.240	.667	.461	.288	.645	.224	.438	.371	.62	.20	.24	.47	.37
		N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
	Ítem3	Correlación de Pearson	.130	-.028	.069	-.071	.056	-.053	.000	.185	-.445*	.02	.05	-.035	.082	.055
		Sig. (bilateral)	.536	.893	.744	.737	.791	.800	.000	.388	.026	.33	.17	.69	.72	.95
		N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
	Ítem4	Correlación de Pearson	.374	.196	.105	.076	.173	.130	.250	.042	.068	.059	.16	.00	.059	.078
		Sig. (bilateral)	.066	.348	.616	.716	.409	.536	.228	.844	.745	.49	.24	.35	.48	.95
		N	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
	Ítem5	Correlación de Pearson	.367	.036	.133	.000	.026	.045	.295	.010	.081	.012	.44	.059	.25	.12
		Sig. (bilateral)	.071	.864	.525	.000	.902	.830	.153	.963	.702	.54	.93	.80	.52	.95

	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Ítem6	Correlación de Pearson	.058	-.117	-.383	-.084	-.219	-.090	-.411*	-.038	.144	-.373	-.134	-.178	-.174	-.065
	Sig. (bilateral)	.784	.577	.059	.690	.292	.670	.041	.859	.493	.066	.24	.094	.04	.758
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Ítem7	Correlación de Pearson	.356	.392	.130	.268	.346	.215	.219	.092	.155	.496*	.20	.72	.02	.08
	Sig. (bilateral)	.081	.052	.534	.195	.091	.303	.293	.669	.460	.12	.19	.67	.43	.19
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Ítem8	Correlación de Pearson	.445*	.233	.160	.171	.254	.105	.070	.052	.188	.48	.06	.42	.77	.32
	Sig. (bilateral)	.026	.263	.444	.415	.221	.619	.741	.810	.369	.81	.37	.43	.96	.29
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Ítem9	Correlación de Pearson	.700**	.492*	.296	.574**	.615**	.478*	.235	.499*	.594**	.07**	.29**	.57*	.48*	.01*
	Sig. (bilateral)	.000	.012	.150	.003	.001	.016	.259	.013	.002	.10	.01	.22	.25	.11
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Ítem10	Correlación de Pearson	-.061	-.202	.013	-.491*	-.362	-.228	-.481*	-.364	-.344	-.220	-.121	-.369	-.034	-.228
	Sig. (bilateral)	.771	.332	.950	.013	.075	.272	.015	.080	.092	.90	.65	.70	.72	.73
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					

Ítem11	Correlación de Pearson	.571**	.393	.390	.415*	.523**	.335	.169	.215	.262	.447*	.462*	.355	.521**	.321
	Sig. (bilateral)	.003	.052	.054	.039	.007	.101	.419	.313	.205	.25	.20	.81	.08	.18
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem12	Correlación de Pearson	-.025	.123	.120	.210	.080	.042	.228	.349	.419*	.09	.73	.023	.85	.054
	Sig. (bilateral)	.905	.557	.569	.314	.703	.843	.272	.094	.037	.03	.27	.14	.87	.97
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem13	Correlación de Pearson	.616**	.511**	.497*	.460*	.570**	.388	.301	.143	.271	.410*	.480*	.496*	.71	.356
	Sig. (bilateral)	.001	.009	.011	.021	.003	.056	.144	.505	.190	.42	.15	.12	.90	.80
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem14	Correlación de Pearson	.107	.036	.194	.144	.090	.011	.295	.312	.349	.110	.078	.118	.063	.168
	Sig. (bilateral)	.612	.864	.353	.491	.667	.957	.153	.138	.087	.00	.09	.75	.67	.23
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem15	Correlación de Pearson	.306	.018	.146	.091	.198	.108	.074	.008	.010	.60	.54	.63	.98	.10
	Sig. (bilateral)	.137	.932	.486	.667	.343	.607	.725	.969	.962	.77	.82	.37	.48	.13
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem16	Correlación de Pearson	.368	.158	.080	.136	.073	.353	.167	.003	.101	.81	.99	.67	.59	.11

	Pearson														
	Sig. (bilateral)	.070	.450	.704	.517	.728	.084	.426	.988	.630	.01	.39	.26	.80	.12
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem17	Correlación de Pearson	.386	.095	.327	.226	.330	.239	.123	.206	.017	.15	.17	.71	.35	.51
	Sig. (bilateral)	.057	.650	.111	.277	.107	.249	.557	.334	.936	.01	.23	.90	.58	.86
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem18	Correlación de Pearson	.030	.238	.317	.142	.112	.172	.405*	.003	.164	.043	.46	.162	.49	.55
	Sig. (bilateral)	.886	.251	.123	.499	.595	.412	.044	.988	.434	.37	.26	.39	.16	.94
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem19	Correlación de Pearson	.362	.348	.342	.396*	.335	.480*	.324	.019	.200	.50	.95	.70	.00	.44
	Sig. (bilateral)	.075	.088	.094	.050	.102	.015	.115	.930	.337	.28	.51	.69	.000	.35
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem20	Correlación de Pearson	.314	.049	.034	.000	.087	.058	.105	.035	.057	.87	.07	.021	.89	.99
	Sig. (bilateral)	.127	.816	.870	.000	.678	.781	.618	.869	.785	.70	.21	.21	.66	.36
	N	25	25	25	25	25	25	25	4	5	25	25	25	25	25
Ítem21	Correlación de Pearson	.385	.015	.005	.000	.099	.031	.125	.007	.080	.75	.31	.113	.52	.59
	Sig.	.4	.2	.5	.1	.7	.7	.7	.7	.7	.4	.2	.5	.2	.7

	(bilateral)	057	942	981	.000	638	882	551	974	704	04	67	92	23	78	
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	
		5	5	5	5	5	5	5	4	5						
Ítem22	Correlación de Pearson	.744**	.573**	.425*	.516**	.517**	.620**	.601**	.391	.502*	.68*	.4	.2	.4	.3	.2
	Sig. (bilateral)	.000	.003	.034	.008	.008	.001	.001	.059	.011	.18	.59	.12	.69	.67	
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	
		5	5	5	5	5	5	5	4	5						

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

El análisis de correlación de Pearson indica una serie de relaciones entre ítems de la variable independiente con ítems de la variable dependiente, donde se resalta correlaciones significativas al nivel 0,01 (**) y correlaciones significativas al nivel 0,05; por lo que se puede afirmar que existe relación entre el clima laboral y la calidad de atención al cliente, ya que cada ítem representa a los indicadores y estos a las dimensiones indicando de esta manera la relación que existe entre las variables estudiadas.

4.2.DISEÑO DEL MODELO

Introducción

En el mundo globalizado de hoy las empresas modernas deben imponer prácticas más eficientes. La necesidad de crear un ambiente favorable para el desarrollo de las actividades diarias es algo con lo que toda organización, debe contar. Un clima Organizacional en el que los trabajadores se sientan cómodos con deseos de trabajar, en el que exista una relación armoniosa entre jefe y subordinados es recomendable, sí se quiere mejorar la consecución eficiente de metas y objetivos.

El Clima Organizacional refiere al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, los estados de ánimo y como estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores. Se considera que el clima organizacional llega a formar parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización y es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

Después de que se efectúa la medición del clima de una empresa y se realiza el análisis de los resultados obtenidos, el principal objetivo será la propuesta para corregir, mejorar y mantener resultados positivos en el ambiente laboral.

En el desarrollo del presente capítulo se expone un diagnóstico del clima organizacional de la Universidad de Lambayeque de la Chiclayo, así mismo se incluye una propuesta de mejora con la que esperamos contribuir al aumento del rendimiento laboral de la mayoría de trabajadores.

La implementación de esta propuesta de mejora, es de exclusiva responsabilidad de la Universidad de Lambayeque - Chiclayo; se recomienda que la Gerencia de Recursos Humanos forme parte activa en el desarrollo de esta.

4.2.1. Título de la Propuesta

Plan de gestión del clima laboral y su influencia en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque – Chiclayo.

4.2.1.1. Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Proveer a la Universidad de Lambayeque – Chiclayo de herramientas necesarias para mejorar la calidad de atención al cliente en la Institución, a través de la implementación de nuevas técnicas de liderazgo, retroalimentación, capacitación, motivación y comunicación.

Objetivos Específicos

Recomendar capacitaciones específicas para los empleados en áreas críticas de mayor deficiencia.

Implementar programas de motivación.

Implementar un nuevo sistema de comunicación empresarial.

Mejorar el sistema de Evaluación de Desempeño y de retroalimentación.

Implementar el liderazgo participativo para Gerentes y Jefes.

4.2.2. Justificación de la Propuesta

Todas las empresas luchan por tener un agradable ambiente de trabajo que sea favorable para el desarrollo de las actividades diarias de todos los trabajadores. Es por eso que el Clima Organizacional debe de revisarse y actualizarse constantemente, y aprovechar al máximo la utilización de todos los recursos disponibles.

Por lo antes expuesto estamos conscientes que la implementación de nuestra propuesta no puede llevarse a cabo en un periodo menor a un año y que el propósito de la misma es mejorar el ambiente de trabajo, además de lograr un cambio positivo en la percepción los empleados hacia la institución, lo que esperamos se refleje en una relación laboral más favorable y agradable entre todo el personal de la empresa.

4.2.3. Indicadores de la Propuesta

Mejor comunicación

Mayor Participación

Buena Moral

Mejor desempeño de los empleados

Cumplimiento de metas y objetivos

Menos ausentismo

Menos accidentes de trabajo

Menos pérdida de tiempo

Menos Quejas

Menos rotación de personal

Disminución en los gastos

4.2.4. Esquema de la Propuesta

Para dar a conocer la propuesta y ofrecer una visión global y sistematizada, se presenta en forma esquematizada las principales etapas o puntos que la conforman.

Etapa I, se identifican las deficiencias del Clima Organizacional de la “Universidad de Lambayeque” – Chiclayo, se establecen las bases por las cuales se toma a consideración una aplicación de la propuesta, tomando en cuenta los problemas más significativos de los trabajadores, los cuales fueron descubiertos dentro de nuestra investigación.

Etapa II, Programas de Capacitación, Se propone darle un fiel seguimiento a todos los programas de capacitación propuestos. Nuestra meta es proveer a los trabajadores de la “Universidad de Lambayeque” – Chiclayo con el entrenamiento actualizado necesario, en su área de especialidad, para que estos puedan ser capaces de desarrollar al máximo todo su potencial y habilidades dentro de sus actividades laborales en la organización.

En la Etapa II también se propone la implementación simultánea de los nuevos programas de motivación, y este es nuestro punto de partida, ya que esperamos que todos los trabajadores formen parte activa de este programa, ya que la motivación laboral es la herramienta que nos permite aumentar el interés y desempeño de los trabajadores en su trabajo.

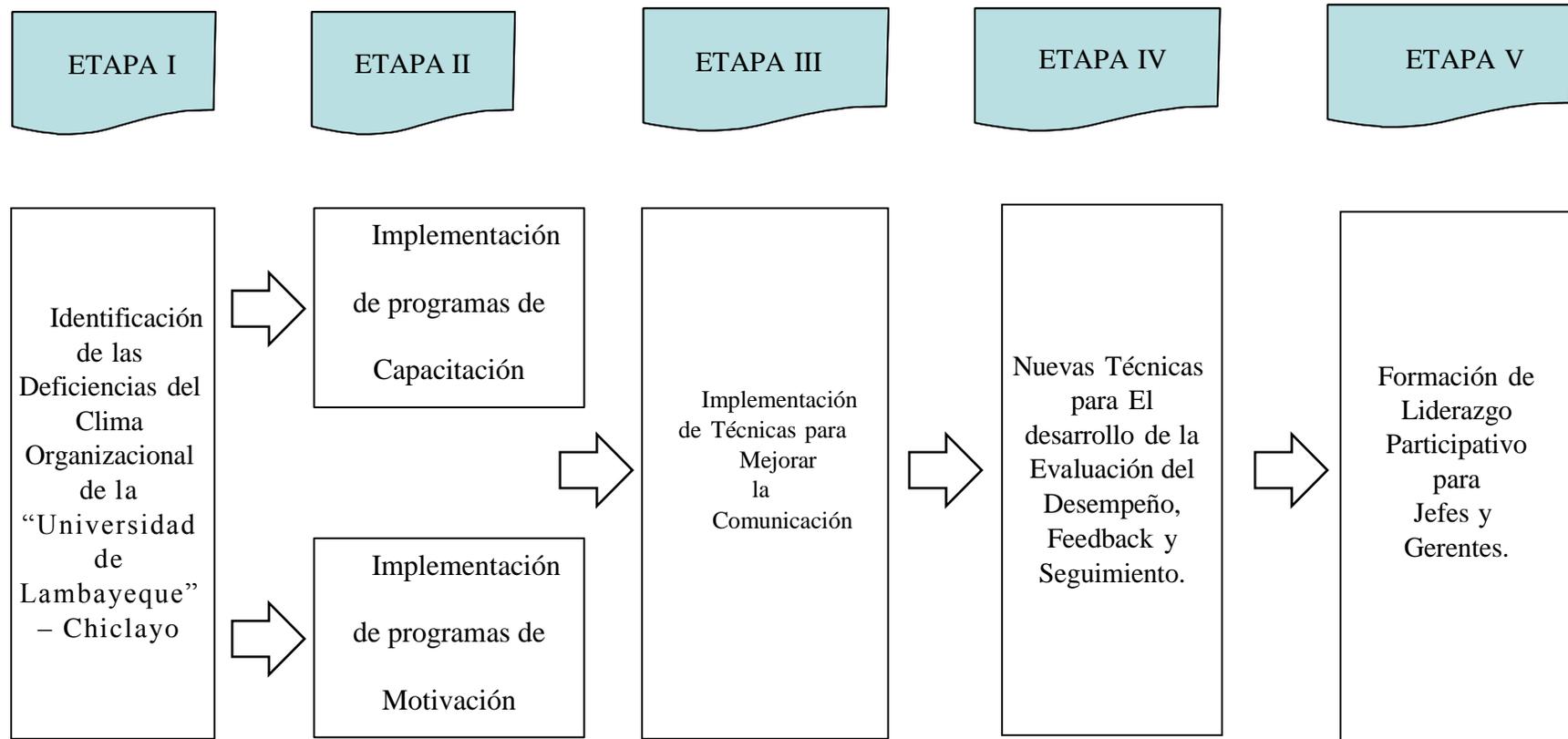
Etapa III, posterior a la etapa de motivación, proponemos una mejora en la comunicación, implementado un nuevo sistema del cual tienen que formar parte todos los trabajadores. Se piensa que una comunicación cruzada es lo más conveniente para esta institución, ya que en la actualidad su forma de comunicarse es obsoleta.

Etapa IV, Habiendo introducido ciertas mejoras en comunicación y motivación se propone un cambio en la ejecución del proceso de evaluación del desempeño, en el qué aparte

de implementar nuevos esquemas o formatos más completos para la evaluación, se apuesta a la eliminación de las deficiencias de los trabajadores por medio de un feedback y seguimiento al mismo, que se hará efectivo por la persona que llevará a cabo la evaluación del desempeño.

Etapa V, Es la implementación del liderazgo participativo, Este es un instrumento de actualidad que hace que todos los trabajadores se involucren en la propuesta, ejecución y consecución de metas y objetivos institucionales. Tiene por objeto formar jefes más abiertos a todas las propuestas de los empleados, aumentando un sentido de pertenencia en todos los participantes.

4.2.5. Plan del clima laboral para la mejora en la atención al cliente de la “Universidad de Lambayeque”



4.2.6. Desarrollo de la propuesta

Responsable:

Rectorado de la Universidad de Lambayeque – Chiclayo.

El rectorado, directores de escuela juntamente con el gerente de recursos humanos de la Universidad de Lambayeque – Chiclayo serán responsables de crear, planificar, programar y controlar actividades que a continuación se proponen para mejorar el clima organizacional. El rector general de la Universidad de Lambayeque – Chiclayo será una pieza clave para que la implementación de esta propuesta sea un éxito ya que será un objetivo fundamental de sus funciones motivar y saber liderar a su personal con éxito.

Descripción

Para poder mejorar la atención al cliente de la Universidad de Chiclayo – Chiclayo, se propone llevar a cabo las siguientes actividades ya que son las áreas que presentaron deficiencias luego de realizar la encuesta a los trabajadores:

Programas de Capacitación.

Programas de Motivación.

Técnicas para Mejorar la Comunicación.

Evaluación de Desempeño y Feed-Back para mejora continua.

Formación de Liderazgo participativo.

4.2.7. Programas de Capacitación

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	
Antecedentes	En base a la investigación de campo realizada, se observó que la mayoría de empleados no conocen los programas de capacitación que tiene la Universidad de Lambayeque – Chiclayo. Por lo que se considera necesario implementar nuevos programas de capacitación especializados, y hacerlos del conocimiento del personal.
Objetivo	Proveer a todos los empleados de la Universidad de Lambayeque – Chiclayo del entrenamiento necesario, en cada área de su especialidad para que estos sean capaces de desarrollar al máximo sus habilidades, obteniendo con esto una mejora en el desarrollo de todas las actividades internas y externas de la organización.
Responsables	Especialista en temas de motivación.
Propósito	Ofrecer capacitaciones continuas para todos los trabajadores.
Descripción	Las capacitaciones propuestas, están diseñadas para que todos los empleados de la Universidad de Lambayeque– Chiclayo tengan acceso a las mismas. Además dichas capacitaciones son dirigidas a las áreas que tienen que ser mejoradas, debiendo ofrecer, éstas resultados a corto plazo. Las áreas en las que se ven involucrados la mayoría de empleados, los resultados se verán en su máxima expresión en un largo plazo.

Programas	<p>Programa Tú haces la diferencia.</p> <p>Programa La asistencia perfecta.</p> <p>Programa Ven y divierte.</p> <p>Los programas serán coordinados por el área de recursos humanos y se llevaran el control de que estos se cumplan. El gerente de recursos humanos tendrá dentro de sus objetivos utilizar estos programas para motivar a sus trabajadores.</p>
Recursos	<p>Papelería Premios</p> <p>Personal encargado de elaboración de la presentación de los programas</p>
Indicadores	<p>Menos Quejas</p> <p>Mayor Grado de Participación de los empleado</p> <p>Mejores Resultados de las Evaluaciones de Desempeño</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Mejor ambiente laboral</p> <p>Cumplimiento de Metas y Objetivos</p>
Tiempo	<p>Se recomienda que estos programas de motivación sean implementados al corto plazo.</p>

4.2.8. Técnicas para Mejorar la Comunicación

Técnicas para Mejorar la Comunicación	
Objetivo	Implementar un nuevo sistema de comunicación, del cual todos los empleados sean parte, implementando comunicación cruzada..
Responsables:	Consultoría externa
Descripción	<p>Descripción</p> <p>En la Universidad de Lambayeque – Chiclayo actualmente se puede observar que la comunicación interpersonal no es muy buena, con esto queremos decir que los trabajadores pueden mejorar en forma de comunicarse de manera asertiva.</p> <p>Para que la Comunicación de la Universidad de Lambayeque – Chiclayo sea eficaz y se presente como organizada debe tener una clara finalidad, es decir estar vinculada a objetivos, y a un plan en su conjunto.</p>

	<p>Es esencial entonces lograr una exitosa comunicación interna para lograr que todos los niveles de la empresa se sientan protagonistas y no sólo espectadores, ya que al conocer lo que hace y lo que piensa hacer la organización, se sentirán que forman parte de ella, o sea que todos los colaboradores trabajen bajo el mismo nombre.</p>
Actividades	<p>Se pondrá en práctica la cultura de comunicación ascendente para que mejore el clima organizacional en la Universidad de Lambayeque – Chiclayo. Se le dará una charla a todo el personal sobre la importancia de la comunicación y el papel clave que esta juega en la Institución.</p> <p>El departamento de tecnología se encargara de instalar el equipo, el Internet y el software necesarios para mejorar la comunicación en la Universidad de Lambayeque – Chiclayo.</p>
Indicadores	<p>Menos quejas</p> <p>Mejores Relaciones Laborales</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Cumplimiento de metas y objetivos</p>
Tiempo	<p>Se recomienda que estos programas de mejora en la comunicación sean implementados al corto plazo.</p>

4.2.9. Formación de Liderazgo participativo

Formación de Liderazgo Participativo	
Objetivo	Lograr que el rectorado así como directores de escuelas y colaboradores en general de la Universidad de Lambayeque– Chiclayo desarrolle y practiquen el liderazgo participativo para contribuir a un clima organizacional agradable.
Responsable	Especialista en capacitación y formación y liderazgo
Descripción	Se capacitará a toda la directiva de la Universidad de Lambayeque – Chiclayo para que estos adquieran conocimientos del liderazgo participativo y lo pongan en práctica. El curso será impartido por una persona experta en recursos humanos Este curso les ayudará a la directiva de la Universidad de Lambayeque – Chiclayo a ejercer un liderazgo más visionario, creativo, natural y efectivo en situaciones de desarrollo estratégico, cambio organizacional, trabajo en equipo y búsqueda de alta productividad y motivación.

Recursos	<p>Facilitador</p> <p>Salón de Capacitación</p> <p>Computadora</p> <p>Cañón</p> <p>Material de apoyo</p>
Indicadores	Mejor Desempeño de los colaboradores
	<p>Se aumenta la participación de grupo</p> <p>Los colaboradores están informados</p> <p>Se cumple con los objetivos y metas</p> <p>Buena Moral</p> <p>Mejor Comunicación</p>
Tiempo	Se recomienda que estos programas de liderazgo participativo sean implementados al corto plazo.

4.2.10. Plan de Acción

Etapa	Acciones	Actividades	Responsable	Indicadores	Periodicidad	Presupuesto
Etapa I	Identificación de las Deficiencias del Clima Organizacional de la Universidad de Lambayeque – Chiclayo	Formar un equipo para determinar los factores que afectan al clima organizacional en la institución	Equipo responsable	Nivel de conocimiento del ambiente de trabajo	Semestral	S/ 0,00
		Analizar los resultados obtenidos	Gerente de recursos humanos			
		Establecer acciones de solución y mejora	Gerente de recursos de humanos			
Etapa II	Implementación de programas de Capacitación	Programa Tú haces la diferencia.	Gerencia de recursos humanos	Menos Quejas Mayor Grado de Participación de los empleado Mejores Resultados de las Evaluaciones de Desempeño Trabajo en equipo Mejor ambiente laboral Cumplimiento de	Anual	S/ 4.500,00
		Programa La asistencia perfecta.				
	Implementación de programas de Motivación	Programa Ven y divierte.				

				Metas y Objetivos		
Etapa III	Implementación de Técnicas para Mejorar la Comunicación	Se pondrá en práctica la cultura de comunicación ascendente.	Consultor especialista	Menos quejas Mejores Relaciones Laborales	Anual	S/ 1.000,00
		Se le dará una charla sobre la importancia de la comunicación y el papel clave que esta juega en la Institución.	Psicóloga	Trabajo en equipo Cumplimiento de metas y objetivos Menos accidentes		
Etapa IV	Nuevas Técnicas para El desarrollo de la Evaluación del Desempeño, Feedback y Seguimiento.	Aplicación de test para evaluar el desempeño	Consultor especialista	Mejor Desempeño de los empleados	Anual	S/ 1.500,00
		Análisis de resultados obtenidos				
		Establecer acciones de solución y mejora				
Etapa V	Formación de Liderazgo Participativo	Conocimientos del liderazgo participativo	Consultor especialista y	Mejor Desempeño de los empleados	Semestral	S/ 1.000,00

para Jefes y Gerentes.	Ejercer un liderazgo más visionario, creativo, natural y efectivo	psicóloga				
	Búsqueda de alta productividad y motivación.					

4.3.Presupuesto

Plan del clima laboral para mejorar la atención al cliente de la “Universidad de Lambayeque”	
Programas	Costo
Programa de Capacitación	S/ 2.000,00
Programa de Motivación	S/ 2.500,00
Programa de Comunicación	S/ 1.000,00
Evaluación y Feed Back	S/ 1.500,00
Liderazgo Participativo	S/ 1.000,00
TOTAL	S/ 8.000,00

Tabla 39: Cronograma de las Actividades

ACTIVIDAD	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Programas de Capacitación												
Capacitación Por Área												
Capacitación Personal Operativo												
Capacitación Personal Administrativo												
Programas de Motivación												
El Minuto de Energía												
Tú Haces la Diferencia												
Asistencia Perfecta												
Ven Diviértete												
Técnicas para Mejorar la Comunicación												
Evaluación de Desempeño Feed Back												
Liderazgo Participativo												

CAPITULO V

DISCUSION

CAPITULO 5: DISCUSIÓN

5.1.DISCUSIÓN

La presente tesis ha tenido como objetivo principal determinar la influencia del clima laboral en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque de la ciudad de Chiclayo, para ello se realizó un análisis del clima laboral (cliente interno) y también la calidad de atención al cliente (cliente externo). Para ello, se hizo una serie de investigaciones del sector educación; así como la situación actual de la organización, para plantear estrategias administrativas que ayuden a mejorar clima laboral y a la vez obtener una mejora en la satisfacción del cliente.

Hoy en día se busca ser el mejor; para tal efecto el talento humano es parte fundamental de este proceso, es decir si se encuentra en optimo ambiente de trabajo, motivado y sean reconocidos como tal brindaran una mejor atención al cliente y a la vez serán más productivos para la organización. Sin embargo, la Universidad de Lambayeque ha presentado falencias en el clima laboral por ser una universidad nueva en el mercado.

Después de analizar la situación actual de la Universidad de Lambayeque, se concluye que, aunque no está posicionada entre las universidades pioneras, cuenta con un buen recurso humano que necesita ser mejor aprovechado para captar más clientes. La propuesta para mejorar el clima laboral no solo ayudara en eso, sino que también mejorara la imagen institucional.

Cabe mencionar algunos estudios de investigación de Clima Laboral y su Influencia en la calidad de atención al cliente para generar una propuesta.

Pérez, J. (2010) en su proyecto de investigación denominado “El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote”.

Este proyecto ha tenido como objetivo principal, conocer el efecto del clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI de Chimbote. Al igual que mi tesis, se ha basado en encuesta para conocer el clima laboral, planteando propuestas para su mejora.

El panorama del proyecto concluyo favorablemente, ya que con el pasar de los años se notó una mejor atención al estudiante, lo que generó una mejor imagen institucional.

Vasco, D. (2011). Bolivia. El clima laboral y su influencia en la calidad del servicio de las secretarías del Gobierno Provincial de Bolívar año, 2010.

Esta investigación, al igual que mi tesis, hizo un análisis que permitió conocer la realidad del clima laboral en que se desarrollan sus actividades y las falencias que las causan . En la Universidad de Lambayeque encontramos las mismas carencias, por lo que podemos concluir que algunas empresas se enfocan en brindar un buen servicio al cliente, pero pierden el sentido por desarrollar asu recurso humano, por lo que de lo anterior manifestado surge la propuesta de mejorar el clima laboral. En el caso del Gobierno Provincial de Bolívar fue enfocarse en capacitar a sus colaboradores para mejorar las falencias detectadas.

De acuerdo a lo anterior, podemos manifestar que algunas empresas no cuentan con el recurso humano idóneo o no capacitan a su personal para tener un buen clima laboral y por ende una atención de calidad al cliente, lo cual sería la solución a muchas crisis, pues se ha comprobado que gracias a la amplitud de investigación y análisis de esta propuesta se mejorara el clima laboral. Por ende, una atención de calidad al cliente.

Finalmente se deduce que mi primera hipótesis planteada es válida. El clima laboral influye en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque Chiclayo 2014.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación se ha llegado a determinar que el clima laboral influye en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque, puesto que de manera estadística, a través del análisis de correlación de Pearson, se demuestra una serie de relaciones entre ítems de la variable independiente con ítems de la variable dependiente, donde se resalta correlaciones significativas al nivel 0,01 y al nivel 0,05; por lo que se puede afirmar que existe relación entre el clima laboral y la calidad de atención al cliente.

En lo que respecta a las características del clima laboral en la Universidad de Lambayeque, es que el personal no cuenta con el tiempo suficiente para realizar sus labores (64%), la retribución económica no es justa para todos (48%), la falta de apoyo de los jefes para superar las dificultades de los subordinados (40%), y hay una mala comunicación dentro del grupo de trabajo (52%).

Finalmente se ha podido analizar que las características de la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque son que las aulas cuentan con lo necesario para la comodidad del estudiante (72%), y las condiciones físicas de la Universidad son buenas (72%); sin embargo, un 76% de estudiantes manifiesta que los distintos servicios que presta la Universidad no se han dado correctamente desde la primera vez.

6.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar encuestas periódicas para determinar los aspectos que influyen de manera negativa en el clima laboral de la Universidad de Lambayeque y que pueden influenciar en el servicio brindado al cliente, de esta forma se podría implementar acciones correctivas.

Se recomienda a la Universidad de Lambayeque la implementación de la propuesta de investigación con el fin de mejorar el clima laboral de la organización con el fin de que un mal ambiente de trabajo no influya de manera negativa en el buen servicio que debe brindar a los clientes.

Es importante considerar que el cliente es lo más importante para la Universidad de Lambayeque y por tanto la atención que recibe debe ser la mejor desde el inicio, de esta manera se fidelizará y mantendrá satisfecho con el servicio educativo ofrecido.

CAPITULO VII

REFERENCIAS

BIBLIOGRAFICAS

CAPITULO 7: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arenas. G; Heras, I; Ochoa. C, Andonegi. J. (2003). "Incidencia de la Gestión de la Calidad en los resultados de las empresas. Dirección y Administración de Empresas. Donstia San.

Castillo, J. (2006). Administración de Personal: Un enfoque hacia la calidad. Características de la satisfacción laboral. Colombia. Ecoe Ediciones.

Crespo, M. (2013). *Análisis del clima organizacional de Industrias Kmaleon en la ciudad de Cuenca y propuesta de mejoramiento.* Recuperado de <http://186.42.96.211:8080/jspui/bitstream/123456789/342/1/Tesis%20Clima%20Organizacional.pdf>

Da Silva, R. (2002). Teorías de la administración. Modelos utilizados en la medición del clima organizacional. Madrid. ESIC Editorial.

Evans, J. (2008). Administración Y Control de la Calidad. Madrid. ESIC Editorial

Evia, I. (2011). *Influencia del Clima Organizacional en el Servicio al Cliente. Caso: Empresa Pasticel de la Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca.* Recuperado de http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/11492.pdf

Farfán, M. (2009). *Relación del Clima Laboral y Síndrome de Burnout en Docentes de Educación Secundaria en Centros Educativos Estatales y Particulares.* Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/614/1/farfan_mm.pdf

Feigenbaum, A. (1994). El lenguaje de la calidad total. México. Interamericana Editores.

Gan, F. (2007). Manual de Recursos Humanos. Clima Organizacional. Barcelona. Editorial UOC.

García, M. y Domínguez, M. (2012). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2012/clima-laboral-empresa-competitividad.html>

Moreno, J. (2001). *El control de gestión en las empresas*. México. Pearson Educación.

Navarro, L. (2009). *Diagnóstico de la Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores jurisdiccionales del local principal de la corte superior de justicia de Lambayeque*. Lambayeque – Perú. Universidad Católica “Santo Toribio de Mogrovejo

Kotler, P. (2009): Dirección de Marketing. Madrid. Pearson Educación.

Ordoñez, M. (1997). La nueva gestión de los recursos humanos. Dirección y gestión de recursos humanos. Madrid. ESIC Editorial.

Parasuraman, V.; Zeithaml, A. y Berry, L. (1992). Calidad total en la gestión de servicios. Madrid. ESIC Editorial.

Parasuraman, Z. (1988). Processes in the Delivery of Service Quality. EE.UU: Journay of Marketing.

Palma, S. (2006). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.

Pérez, J. (2010). *El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote*. Recuperado de www.migestionadm.com/wp-content/uploads/.../Tesis-Clima-Laboral.pdf

Pilares, C. (2009). Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna. Recuperado de

http://tesis.unjbg.edu.pe:8080/bitstream/handle/unjbg/195/80_2013_Vizcarra_Villanueva_JC_FACS_Enfermeria_2013.pdf?sequence=1

Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. México. Pearson Educación.

Vasco, D. (2011). *El clima laboral y su influencia en la calidad del servicio de las secretarías del Gobierno Provincial de Bolívar año, 2010*. Recuperado de <http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/bitstream/15001/199/2/012.2A.pdf>

Vásquez, S. (2010). *Determinación de la Correlación del Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral de los trabajadores del Hospital I Agustín Neyra – EsSalud de Ferreñafe. Lambayeque – Perú*. Universidad Católica “Santo Toribio de Mogrovejo

Vidal, E, (2004). *Diagnóstico Organizacional. Principales modelos utilizados en la medición del clima laboral*. México. Interamericana Editores.

Yovera, C. (2008). *Plan de mejora del clima organizacional aplicando el enfoque de gestión de calidad total para elevar el rendimiento académico de los alumnos del instituto superior tecnológico público-enrique López Albuja, Ferreñafe 2008*. Pimentel – Perú. Universidad señor de Sipán.

CAPITULO VIII

ANEXOS

CAPÍTULO 8: ANEXOS

Tabla 40: Escala de Cuestionario

PUNTUACIÓN	DENOMINACIÓN	INICIAL
1	Totalmente en desacuerdo	TD
2	En desacuerdo	D
3	Indiferente	I
4	De acuerdo	A
5	Totalmente de acuerdo	TA

Fuente: Elaboración propia del investigador.

Elaboración: Propia

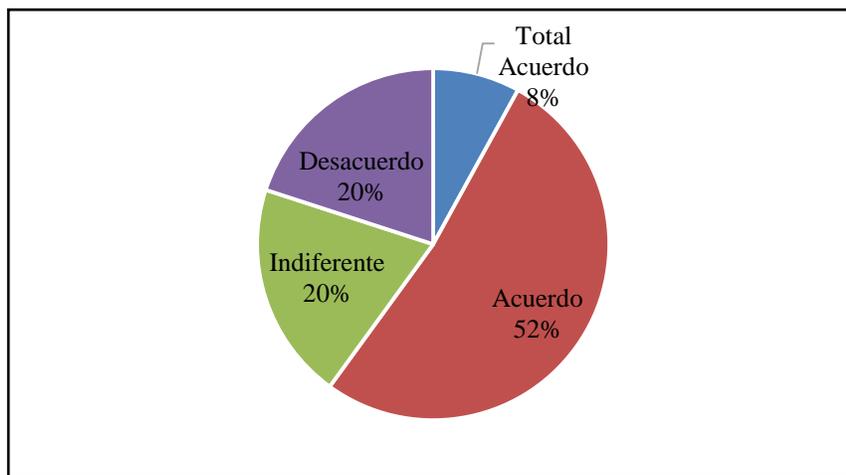
Tabla 41: ¿Se siente bien trabajando para esta organización?

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	13	52.0
Indiferente	5	20.0
Desacuerdo	5	20.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 37: ¿Se siente bien trabajando para esta organización?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

En el cuadro 1 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 52% está de acuerdo que se siente bien trabajando para la organización, mientras que 20% es Indiferente y un 20% está en desacuerdo.

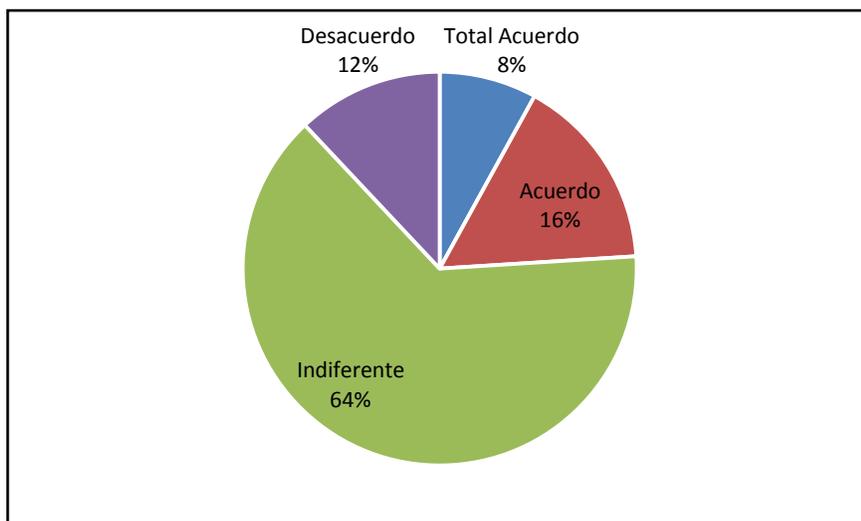
Tabla 42: ¿Usted tiene tiempo suficiente para realizar sus labores?

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	4	16.0
Indiferente	16	64.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 38: ¿Usted tiene tiempo suficiente para realizar sus labores?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 2 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 16% está de acuerdo que tiene el tiempo suficiente para realizar sus labores, mientras que 64% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

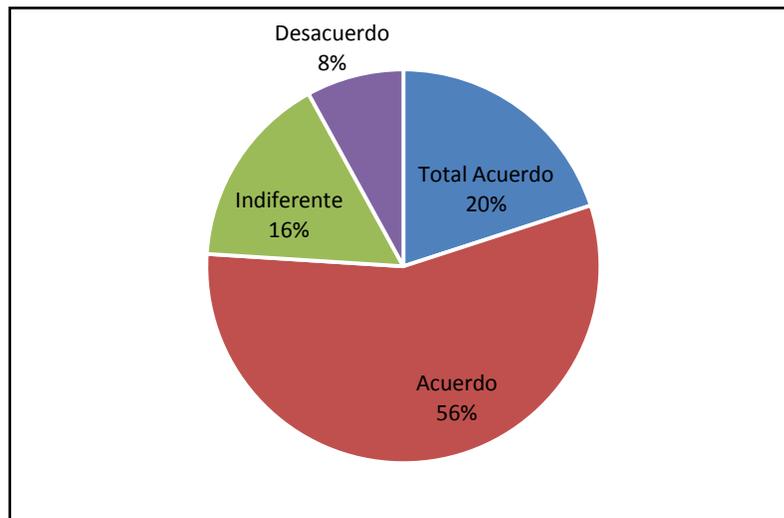
Tabla 43: ¿Se considera satisfecho por trabajar en la UDL?

	n	%
Total Acuerdo	5	20.0
Acuerdo	14	56.0
Indiferente	4	16.0
Desacuerdo	2	8.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 39: ¿Se considera satisfecho por trabajar en la UDL?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 3 se observa que el 20% de los encuestados está en total acuerdo y el 56% está de acuerdo que se considera satisfecho por trabajar en la UDL, mientras que 16% es Indiferente y un 8% está en desacuerdo.

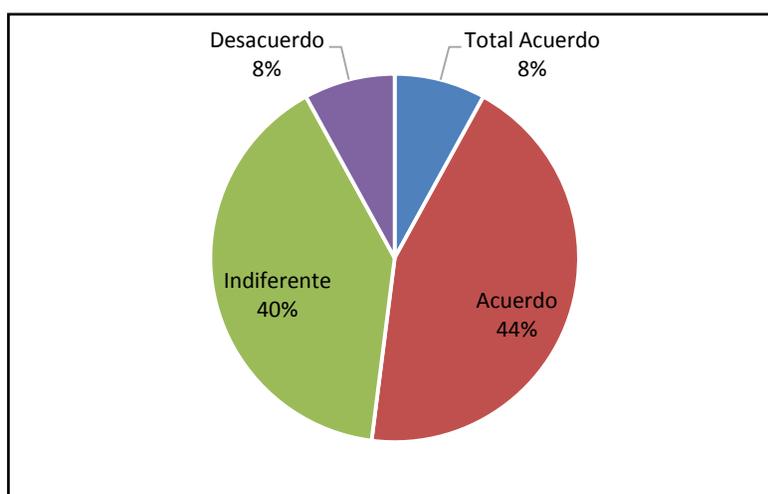
Tabla 44: ¿ Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	11	44.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	2	8.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 40: ¿ Considera que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 4 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 44% está de acuerdo que recibe una justa retribución económica por las labores desempeñadas, mientras que 40% es Indiferente y un 8% está en desacuerdo.

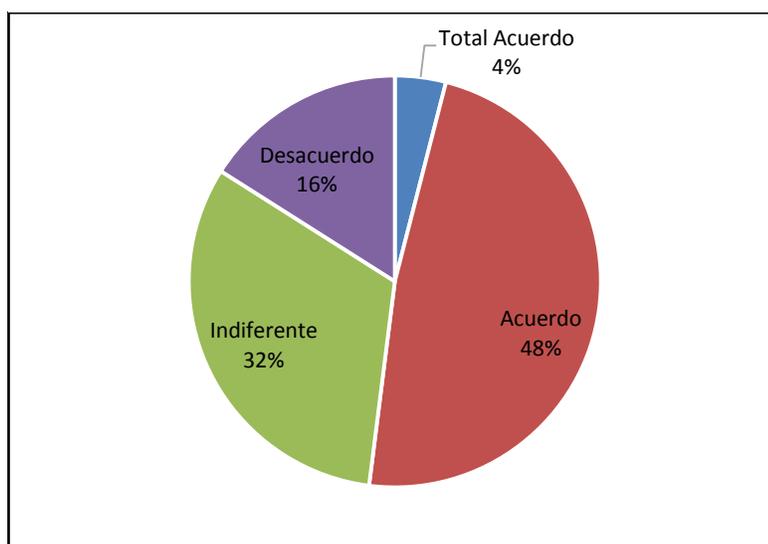
Tabla 45: ¿ Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	12	48.0
Indiferente	8	32.0
Desacuerdo	4	16.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 41: ¿ Considera que su remuneración está por encima de la media en su entorno social?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 5 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 48% está de acuerdo que su remuneración está por encima de la media en su entorno social, mientras que 32% es Indiferente y un 16% está en desacuerdo.

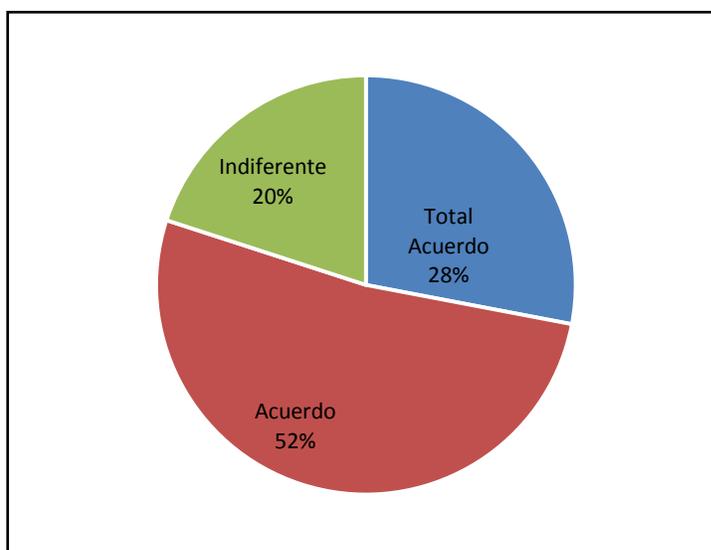
Tabla 46: ¿ En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminado, temperatura, ventilación, espacio, etc.) considera que esta es muy buena?

	n	%
Total Acuerdo	7	28.0
Acuerdo	13	52.0
Indiferente	5	20.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 42: ¿ En relación a las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminado, temperatura, ventilación, espacio, etc.) considera que esta es muy buena?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 6 se observa que el 28% de los encuestados está en total acuerdo y el 52% está de acuerdo que las condiciones físicas de su puesto de trabajo (iluminado, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) es muy buena, mientras que 20% es Indiferente.

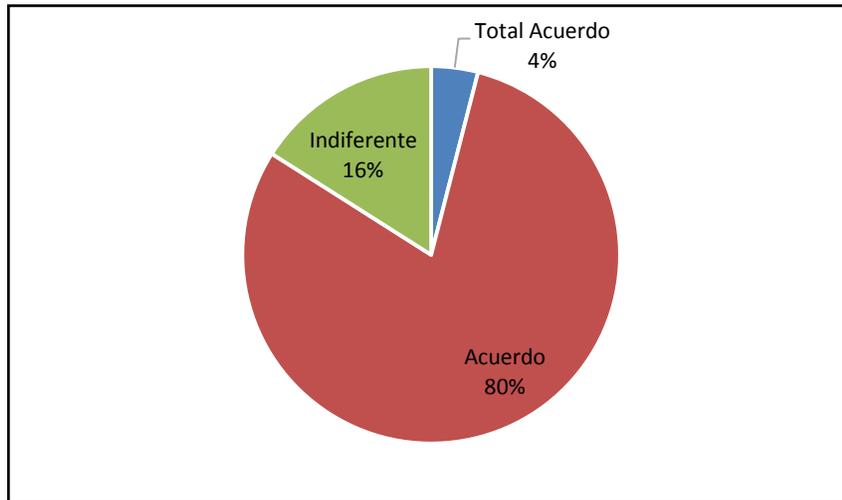
Tabla 47: ¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	20	80.0
Indiferente	4	16.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 43: ¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 7 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 80% está de acuerdo que los jefes reconocen y valoran el trabajo, mientras que 16% es Indiferente.

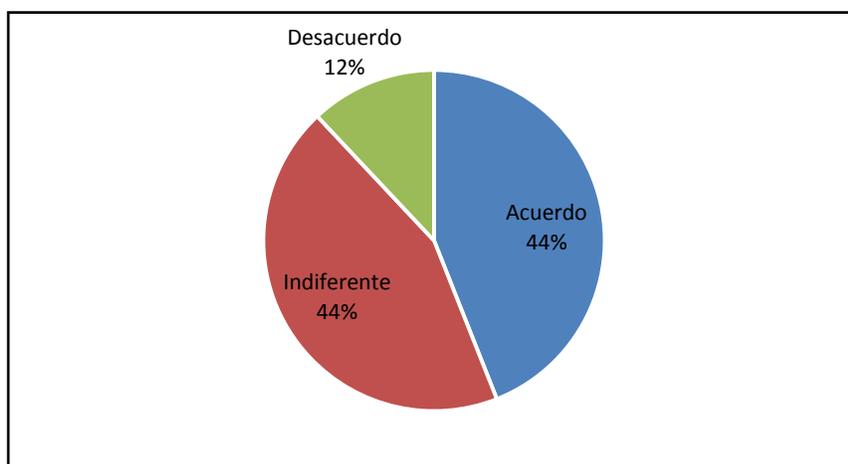
Tabla 48: ¿ Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza?

	n	%
Acuerdo	11	44.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 44: ¿ Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 8 se observa que el 44% de los encuestados está de acuerdo que participa de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza, mientras que 44% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

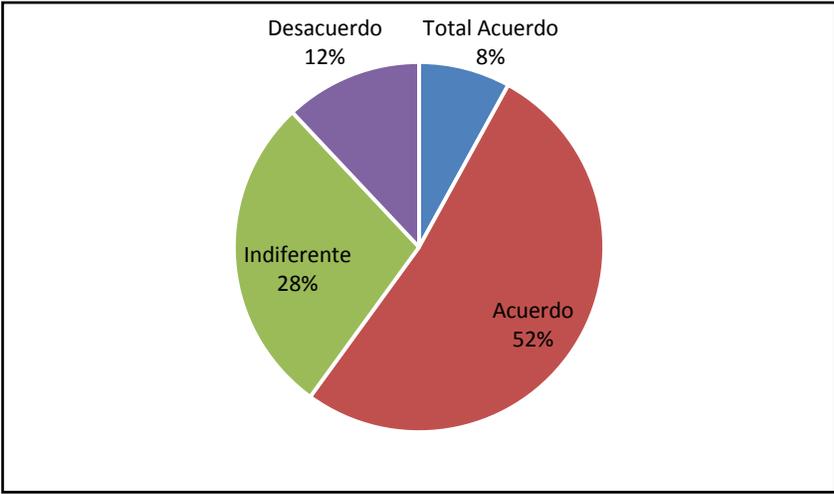
Tabla 49: ¿ La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo?

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	13	52.0
Indiferente	7	28.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 45: ¿ La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 9 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 52% está de acuerdo que la organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar el trabajo, mientras que 28% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

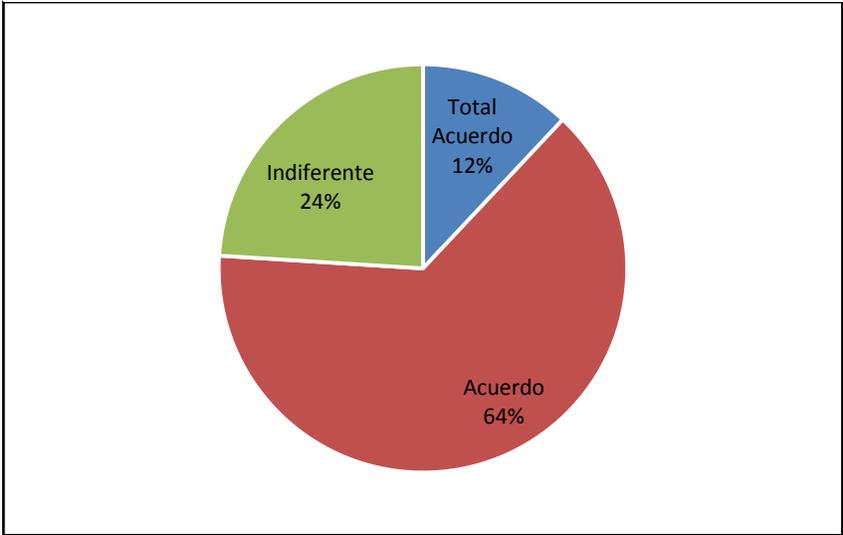
Tabla 50: ¿ Los jefes en la UDL se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?

	n	%
Total Acuerdo	3	12.0
Acuerdo	16	64.0
Indiferente	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 46: ¿ Los jefes en la UDL se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 10 se observa que el 12% de los encuestados está en total acuerdo y el 64% está de acuerdo que los jefes en la UDL se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal, mientras que 24% es Indiferente.

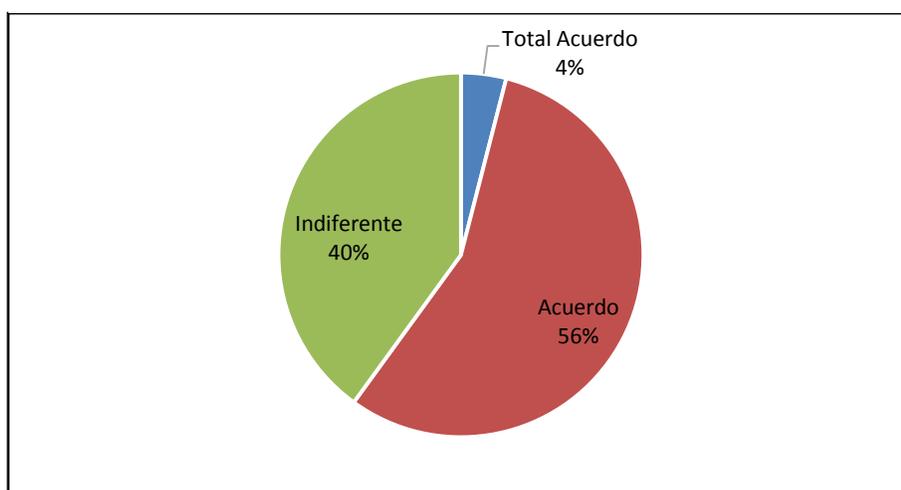
Tabla 51: ¿ La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	14	56.0
Indiferente	10	40.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 47: ¿ La organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 11 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 64% está de acuerdo que la organización otorga buenos y equitativos beneficios a los trabajadores, mientras que 40% es Indiferente.

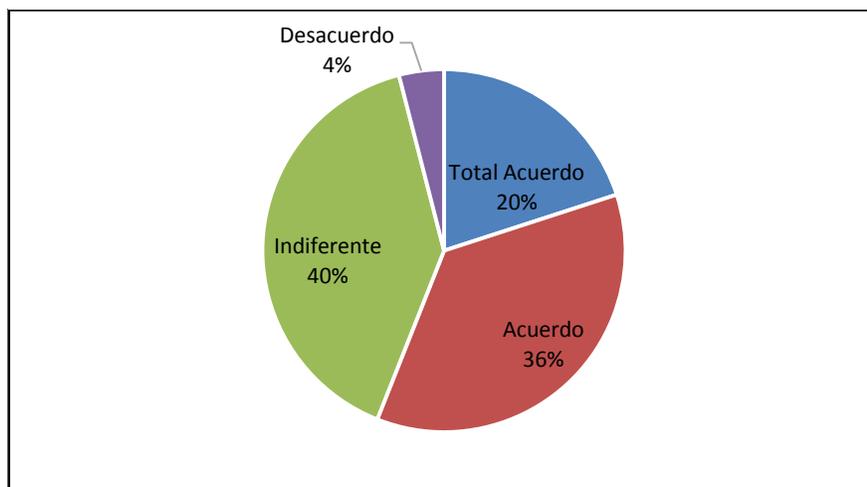
Tabla 52: ¿ Siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades?

	n	%
Total Acuerdo	5	20.0
Acuerdo	9	36.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 48: ¿ Siento apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 12 se observa que el 20% de los encuestados está en total acuerdo y el 36% está de acuerdo que siente apoyo de su jefe cuando se encuentro en dificultades, mientras que 40% es Indiferente y un 4% está en desacuerdo.

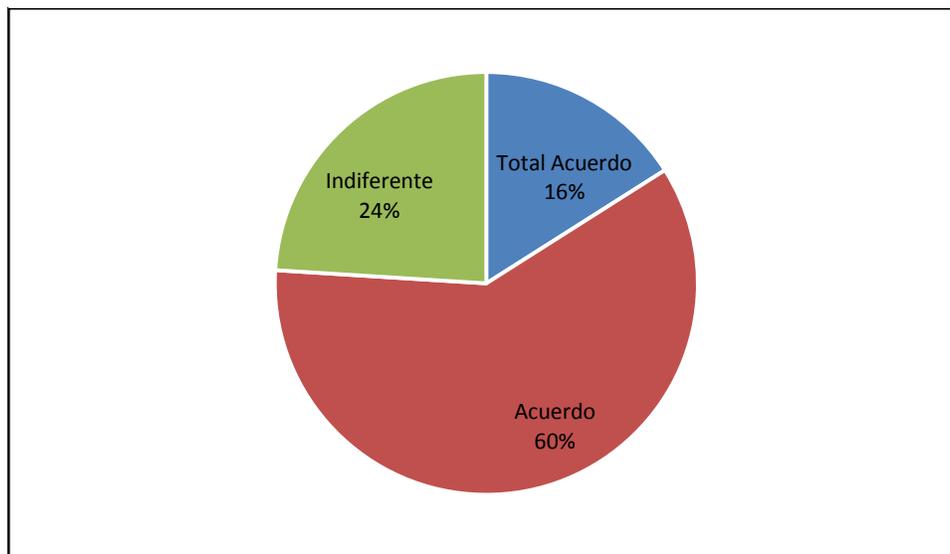
Tabla 53: ¿Mi jefe me respalda ante sus superiores?

	n	%
Total Acuerdo	4	16.0
Acuerdo	15	60.0
Indiferente	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 49: ¿Mi jefe me respalda ante sus superiores?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 13 se observa que el 16% de los encuestados está en total acuerdo y el 60% está de acuerdo que su jefe le respalda ante sus superiores, mientras que 24% es Indiferente.

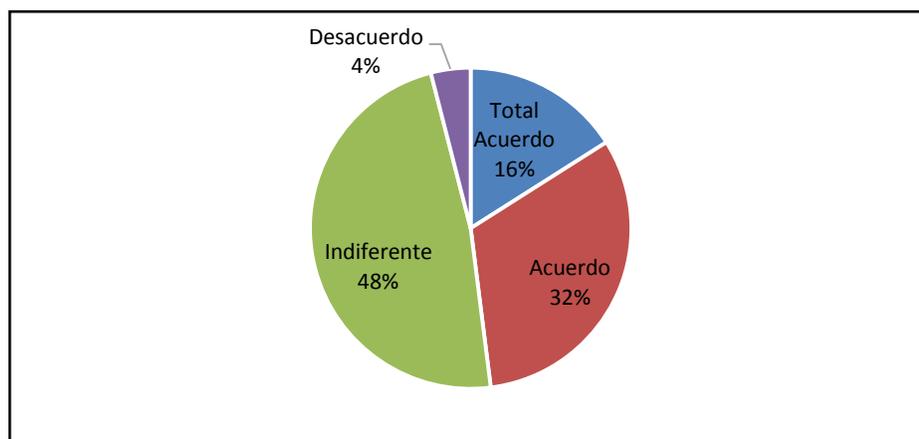
Tabla 54: Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?

	n	%
Total Acuerdo	4	16.0
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	12	48.0
Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 50: Su jefe inmediato, ¿tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 14 se observa que el 16% de los encuestados está en total acuerdo y el 32% está de acuerdo que su jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a sus puntos de vista y escucha sus opiniones respecto a cómo llevar a cabo sus funciones, mientras que 48% es Indiferente y un 4% está en desacuerdo.

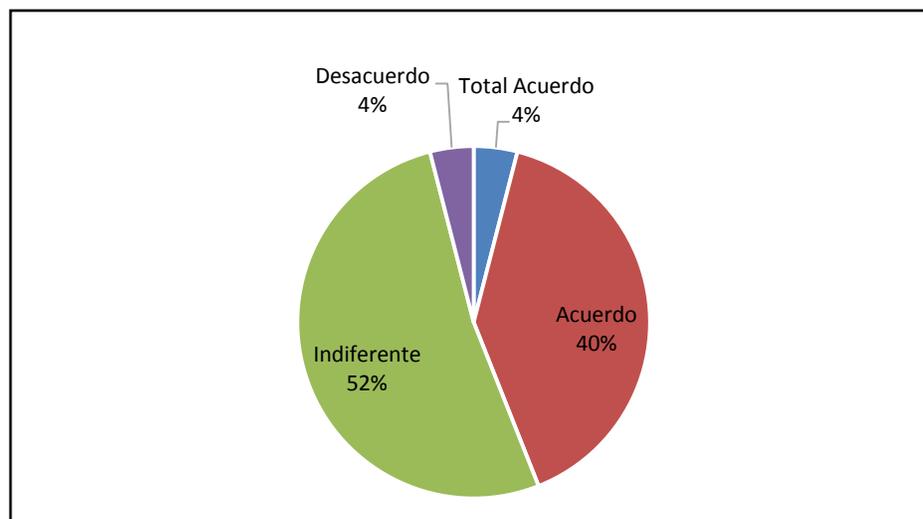
Tabla 55: ¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	10	40.0
Indiferente	13	52.0
Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 51: ¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 15 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 40% está de acuerdo que existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo, mientras que 52% es Indiferente y un 4% está en desacuerdo.

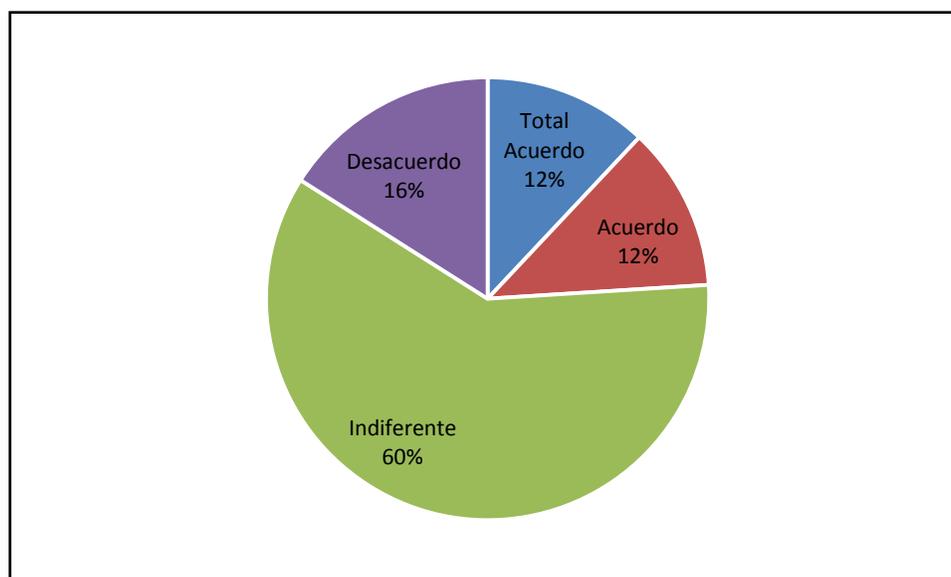
Tabla 56: ¿Existe comunicación fluida entre la gerencia y el personal operativo?

	n	%
Total Acuerdo	3	12.0
Acuerdo	3	12.0
Indiferente	15	60.0
Desacuerdo	4	16.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 52: ¿Existe comunicación fluida entre la gerencia y el personal operativo?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propuesta.

En el cuadro 16 se observa que el 12% de los encuestados está en total acuerdo y el 12% está de acuerdo que existe comunicación fluida entre la gerencia y el personal operativo, mientras que 60% es Indiferente y un 16% está en desacuerdo.

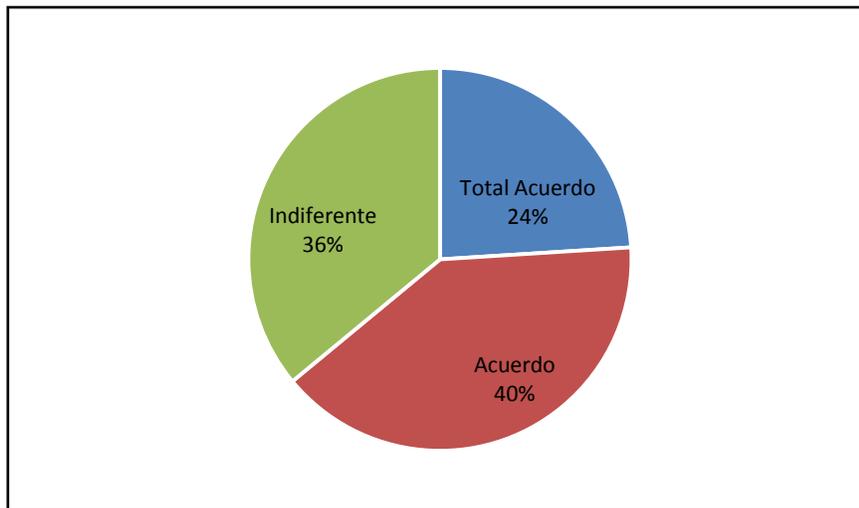
Tabla 57: ¿Mi equipo trabaja siempre cumpliendo el objetivo?

	n	%
Total Acuerdo	6	24.0
Acuerdo	10	40.0
Indiferente	9	36.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 53: ¿Mi equipo trabaja siempre cumpliendo los objetivos?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 17 se observa que el 24% de los encuestados está en total acuerdo y el 40% está de acuerdo que el equipo trabaja siempre cumple los objetivos, mientras que 36% es Indiferente.

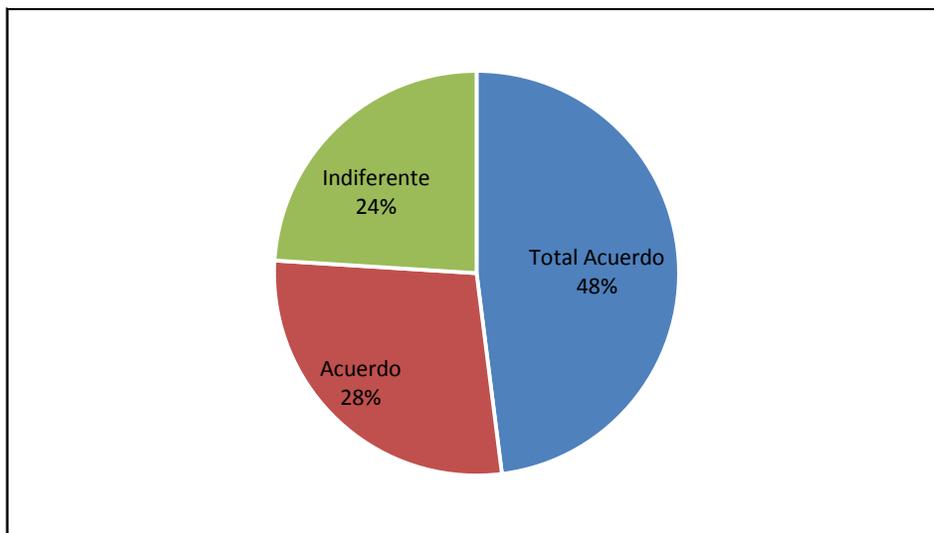
Tabla 58: ¿ Mi equipo trabaja optimizando los recursos?

	n	%
Total Acuerdo	12	48.0
Acuerdo	7	28.0
Indiferente	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 54: ¿Mi equipo trabaja optimizando los recursos?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 18 se observa que el 48% de los encuestados está en total acuerdo y el 28% está de acuerdo que el equipo trabaja optimizando los recursos, mientras que 24% es Indiferente.

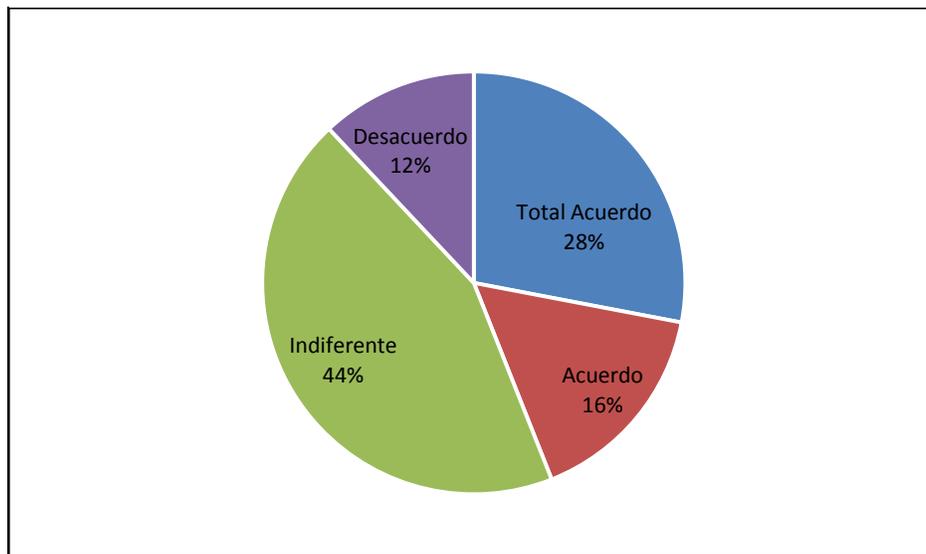
Tabla 59: ¿ Existe el compromiso para apoyar el trabajo de los demás?

	n	%
Total Acuerdo	7	28.0
Acuerdo	4	16.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 55: ¿Existe el compromiso para apoyar el trabajo de los demás?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 19 se observa que el 28% de los encuestados está en total acuerdo y 16% está de acuerdo que existe un compromiso para apoyar el trabajo de los demás, mientras que 44% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

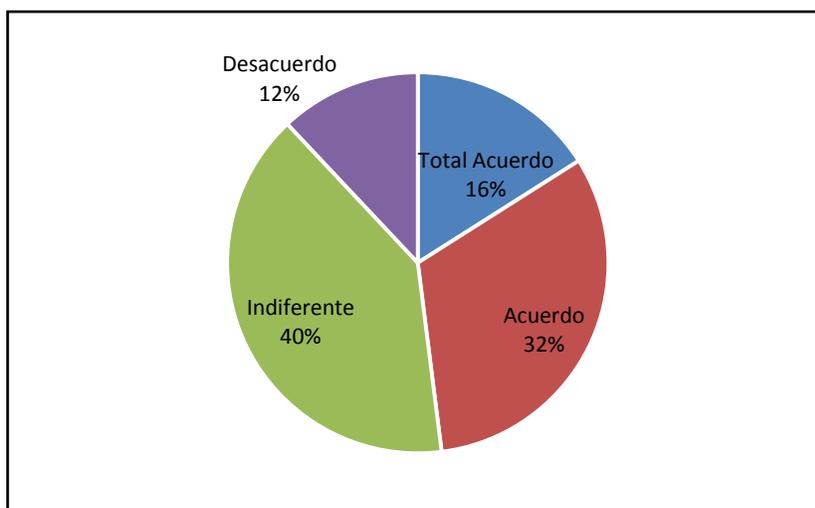
Tabla 60: ¿Tengo una buena relación con mi jefe directo?

	n	%
Total Acuerdo	4	16.0
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 56: ¿Tengo una buena relación con mi jefe directo?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 20 se observa que el 16% de los encuestados está en total acuerdo y el 32% está de acuerdo que tiene una buena relación con su jefe directo, mientras que 40% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

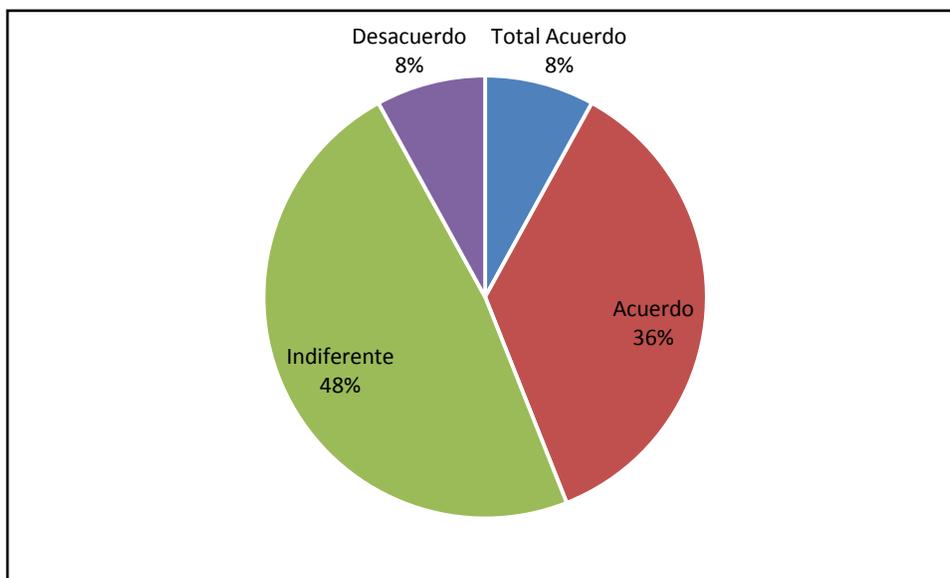
Tabla 61: ¿ En la organización se respetan las líneas de autoridad

	n	%
Total Acuerdo	2	8.0
Acuerdo	9	36.0
Indiferente	12	48.0
Desacuerdo	2	8.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 57: ¿En la organización se respetan las líneas de autoridad?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 21 se observa que el 8% de los encuestados está en total acuerdo y el 36% esta de acuerdo que en la organización se respetan las líneas de autoridad, mientras que 48% es Indiferente y un 8% está en desacuerdo.

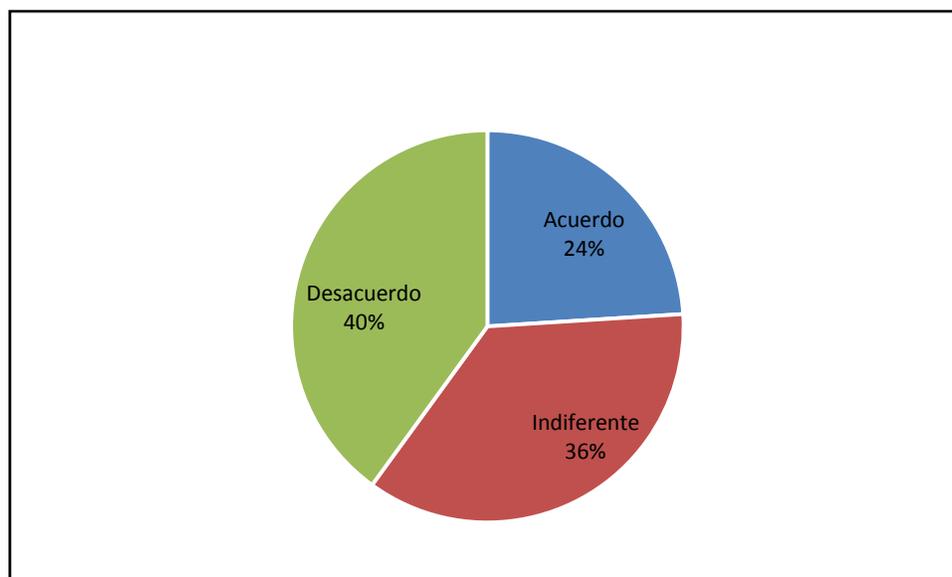
Tabla 62: ¿La UDL cuenta con instalaciones modernas y atractivas?

	n	%
Acuerdo	6	24.0
Indiferente	9	36.0
Desacuerdo	10	40.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 58: ¿La UDL cuenta con instalaciones modernas y atractivas?



Fuente: Encuesta aplicado a trabajadores de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 22 se observa que el 24% de los encuestados está en de acuerdo y que la UDL cuenta con instalaciones modernas y atractivas mientras que el 36% es Indiferente y un 40% está en desacuerdo.

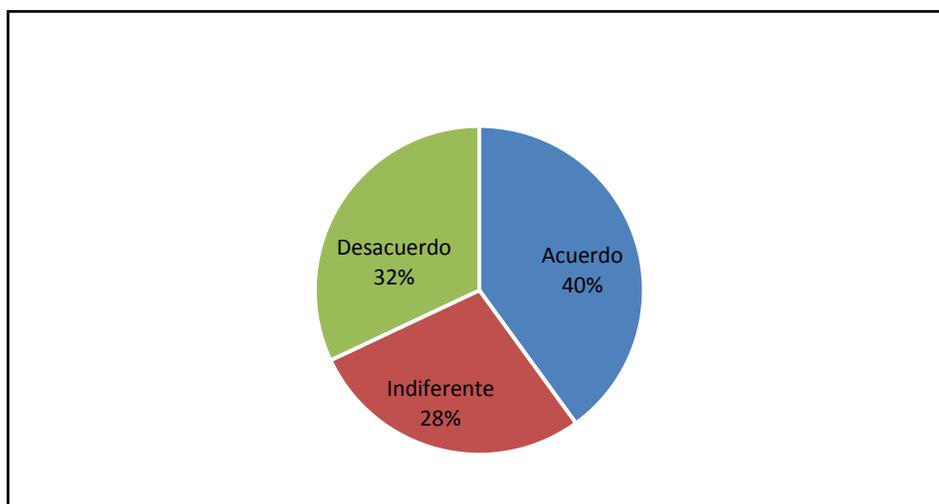
Tabla 63: ¿El aula de clase cuenta con los servicios necesarios para sentirme cómodo?

	n	%
Acuerdo	10	40.0
Indiferente	7	28.0
Desacuerdo	8	32.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 59: ¿El aula de clase cuenta con los servicios necesarios para sentirme cómodo?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 23 se observa que el 40% de los encuestados está de acuerdo con las aulas de clase cuentan con servicios para sentirse cómodo y mientras que 28% es Indiferente y un 32% está en desacuerdo.

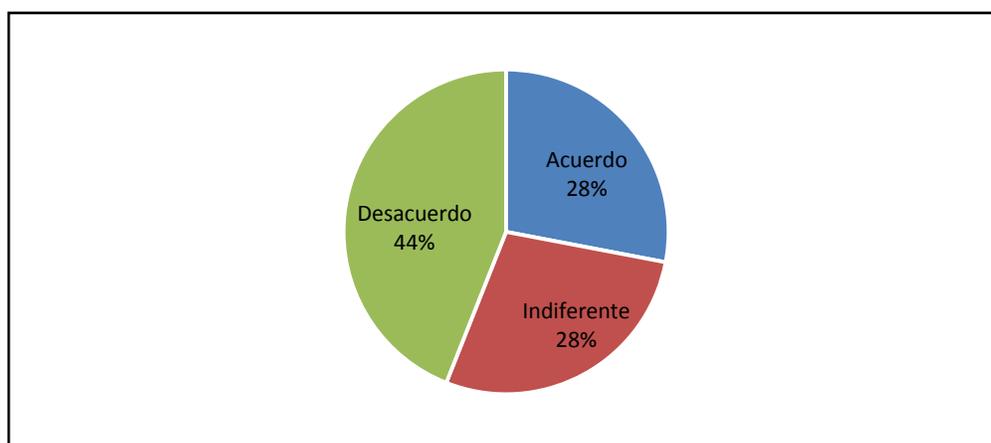
Tabla 64: ¿La UDL cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios?

	n	%
Acuerdo	7	28.0
Indiferente	7	28.0
Desacuerdo	11	44.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 60: ¿La UDL cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 24 se observa que el 28% de los encuestados está de acuerdo con la UDL cuenta con total las instalaciones, facilidades y servicios mientras que 28% es Indiferente y un 44% está en desacuerdo.

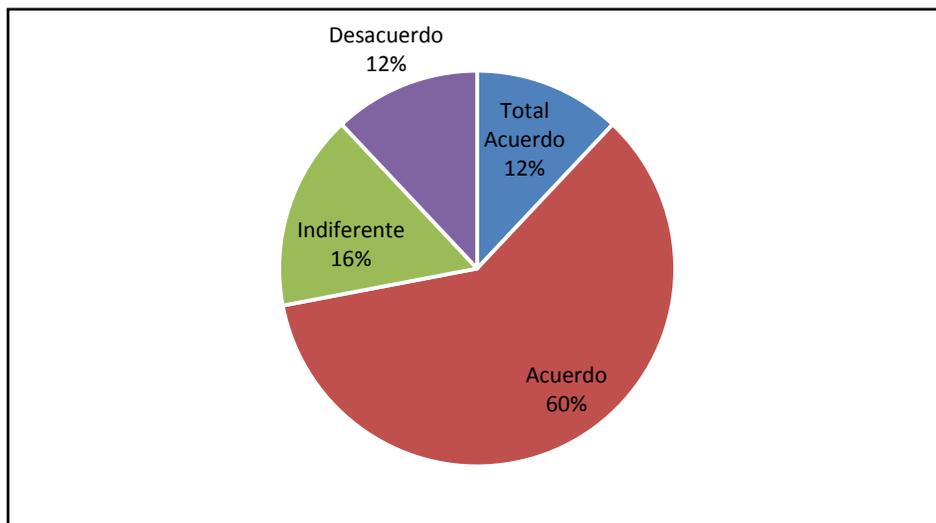
Tabla 65: ¿Los trabajadores de la UDL tienen una apariencia limpia y agradable?

	n	%
Total Acuerdo	3	12.0
Acuerdo	15	60.0
Indiferente	4	16.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 61: ¿Los trabajadores de la UDL tienen una apariencia limpia y agradable?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 25 se observa que el 12% de los encuestados está en total acuerdo y el 60% está de acuerdo que los trabajadores de la UDL tienen una apariencia limpia y agradable, mientras que 16% es Indiferente y un 12% está en desacuerdo.

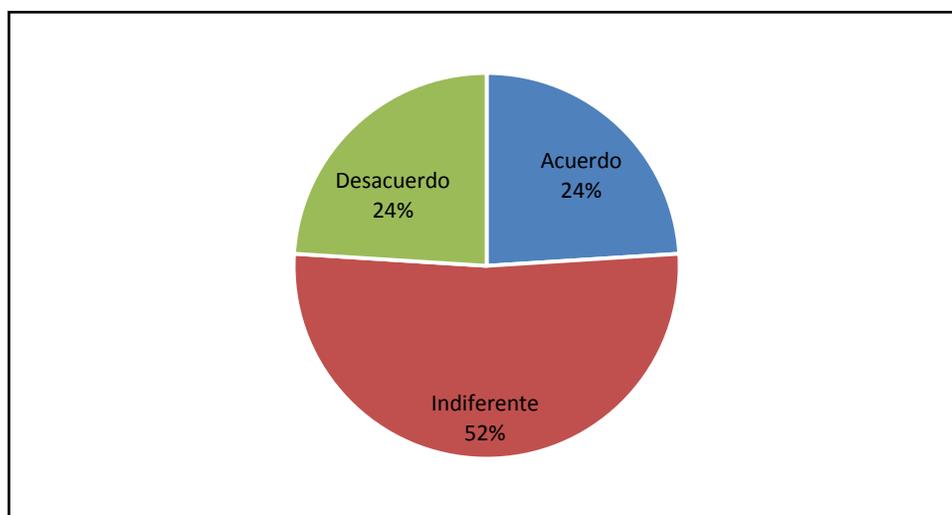
Tabla 66: ¿Los distintos servicios que me presta la UDL son presentados correctamente desde la primera vez?

	n	%
Acuerdo	6	24.0
Indiferente	13	52.0
Desacuerdo	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 62: ¿Los distintos servicios que me presta la UDL son presentados correctamente desde la primera vez?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 26 se observa que el 24% de los encuestados están en acuerdo con los distintos servicios que presta la UDL son presentados correctamente desde la primera vez, mientras que 52% es Indiferente y un 24% está en desacuerdo.

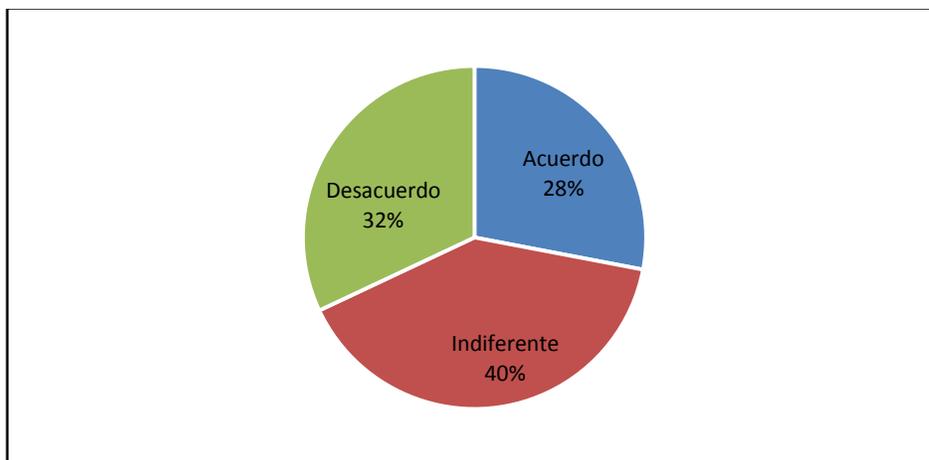
Tabla 67: ¿Cuándo necesito ayuda, siento la confianza de acudir al personal de la UDL para que se haga cargo de mi asunto?

	n	%
Acuerdo	7	28.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	8	32.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 63: ¿Cuándo necesito ayuda, siento la confianza de acudir al personal de la UDL para que se haga cargo de mi asunto?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 27 se observa que el 28% de los encuestados está de acuerdo que cuando necesitan ayuda, tiene confianza en acudir al personal de la UDL para que se haga cargo de su asunto, mientras que 40% es Indiferente y un 32% está en desacuerdo.

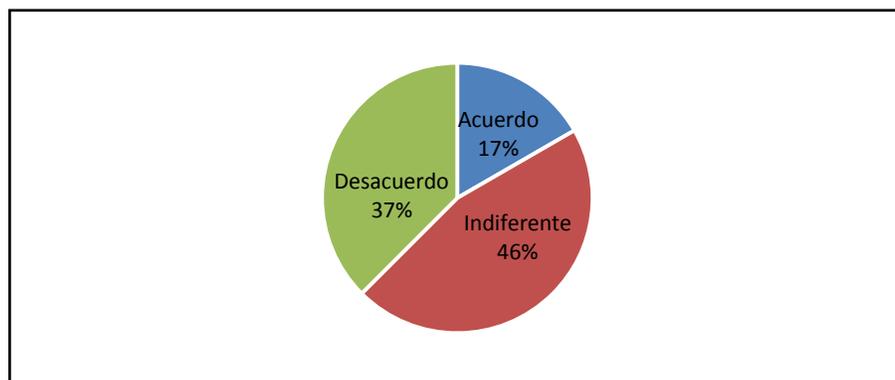
Tabla 68: ¿ En todo momento, hora, día y lugar de la UDL he recibido una atención de calidad?

	n	%
Acuerdo	4	16.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	10	36.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 64: ¿En todo momento, hora, día y lugar de la UDL he recibido una atención de calidad?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 28 se observa que el 17% de los encuestados está de acuerdo que en el momento hora, día y lugar de la UDL han recibido una atención de calidad, mientras que 46% es Indiferente y un 37% está en desacuerdo.

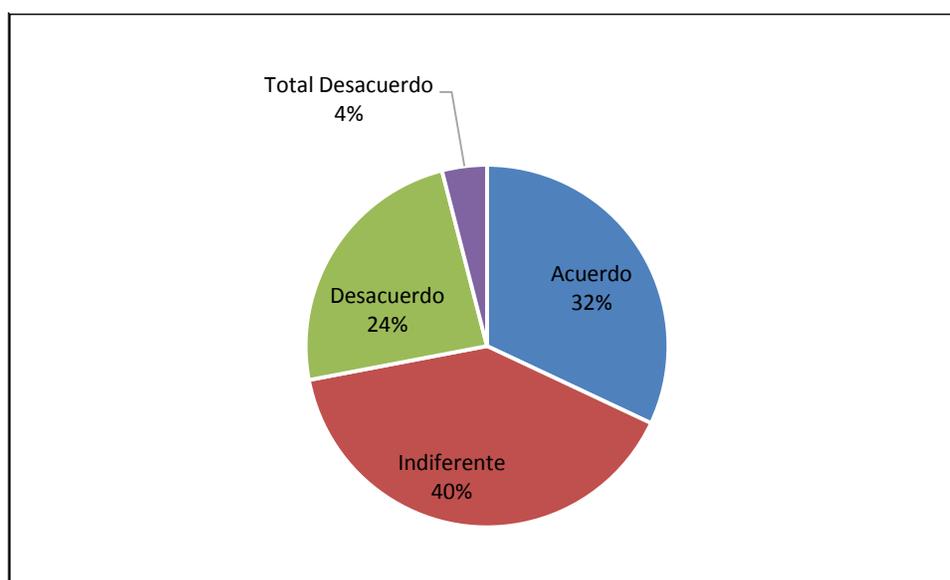
Tabla 69: ¿El personal de la UDL siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme?

	n	%
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	10	40.0
Desacuerdo	6	24.0
Total Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 65: ¿El personal de la UDL siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 29 se observa que el 32% de los encuestados está de acuerdo con el personal de la UDL siempre está dispuesto a atenderme y ayudarme, mientras que 40% es Indiferente, el 24% está en desacuerdo y 4% está en total desacuerdo.

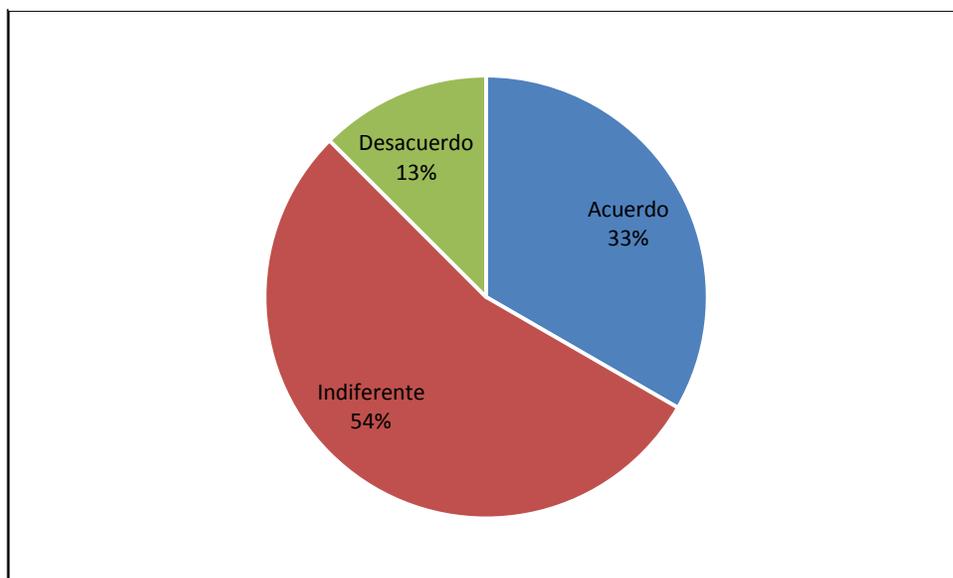
Tabla 70: ¿ Si se me presenta un inconveniente, el personal de la UDL me ayudará a resolverlo de forma inmediata?

	n	%
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	13	52.0
Desacuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 66: ¿Si se me presenta un inconveniente, el personal de la UDL me ayudará a resolverlo de forma inmediata?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 30 se observa que el 33% de los encuestados está de acuerdo que si se presenta un inconveniente, el personal de la UDL me ayudara a resolverlo de manera inmediata, mientras que 54% es Indiferente y un 13% está en desacuerdo.

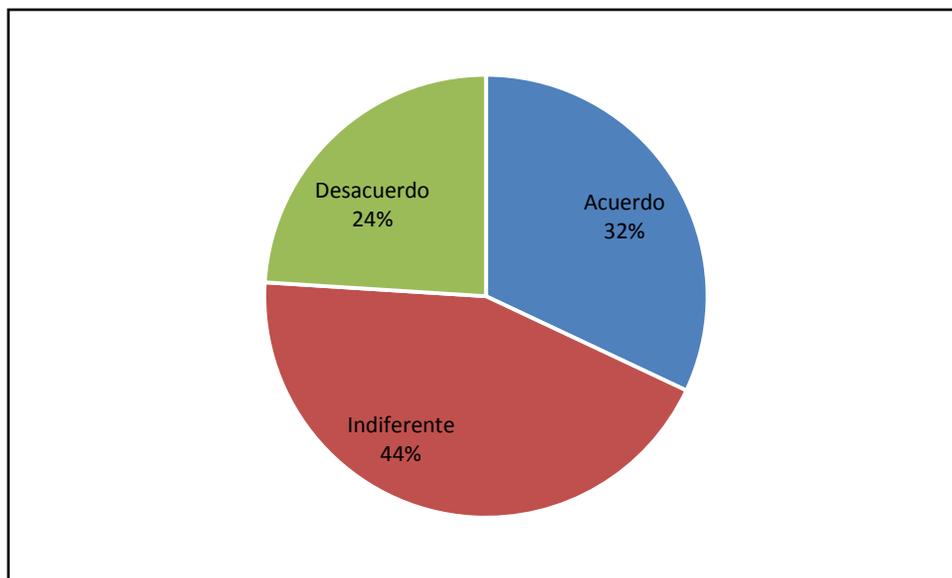
Tabla 71: ¿ Si solicito algo al personal de la UDL, me informarían exactamente cuando me lo proporcionarían y cumplirían con ello?

	n	%
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 67: ¿Si solicito algo al personal de la UDL, me informarían exactamente cuando me lo proporcionarían y cumplirían con ello?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 31 se observa que el 32% de los encuestados está de acuerdo cuando solicito algo al personal de la UDL, le informarían exactamente cuándo le proporcionarían y cumplirían con ello, mientras que 44% es Indiferente y un 24% está en desacuerdo.

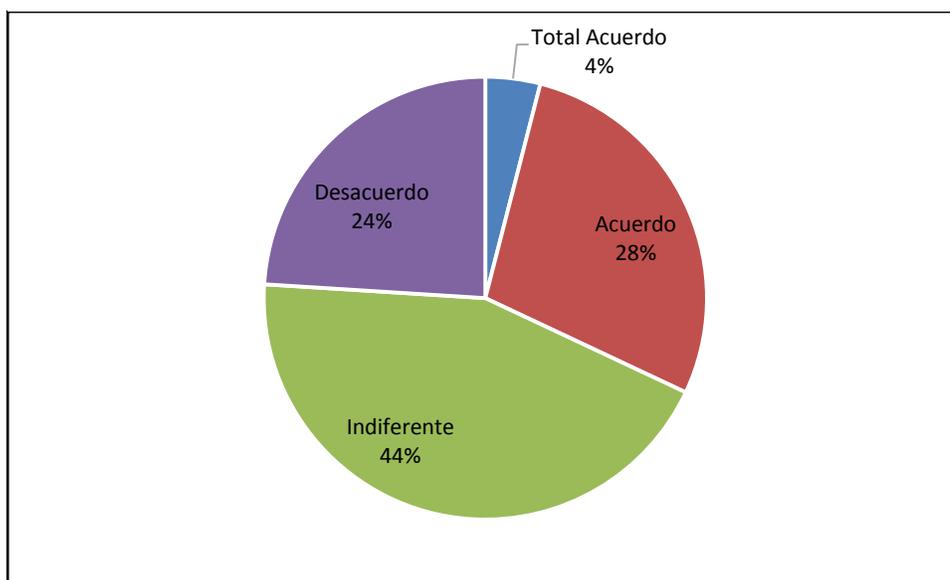
Tabla 72: ¿ Confió en la integridad de las personas que laboran en la UDL?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	7	28.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 68: ¿Confió en la integridad de las personas que laboran en la UDL?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 32 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 28% está de acuerdo que confía en la integridad de las personas que laboran en la UDL, mientras que 44% es Indiferente y un 24% está en desacuerdo.

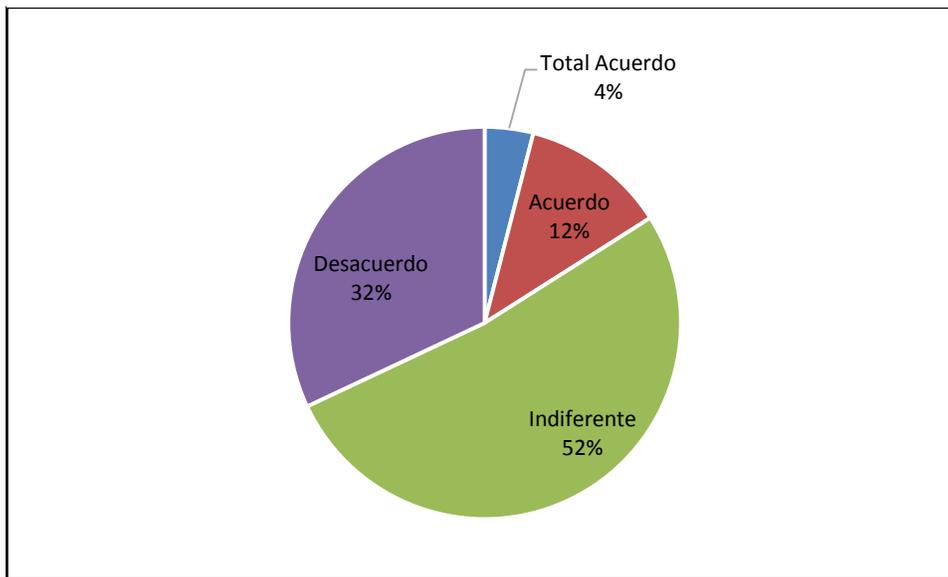
Tabla 73: ¿ Me siento seguro y tranquilo dentro de la UDL?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	3	12.0
Indiferente	13	52.0
Desacuerdo	8	32.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 69: ¿Me siento seguro y tranquilo dentro de la UDL?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 33 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 12% está de acuerdo que se siente seguro y tranquilo dentro de la UDL, mientras que 52% es Indiferente y un 32% está en desacuerdo.

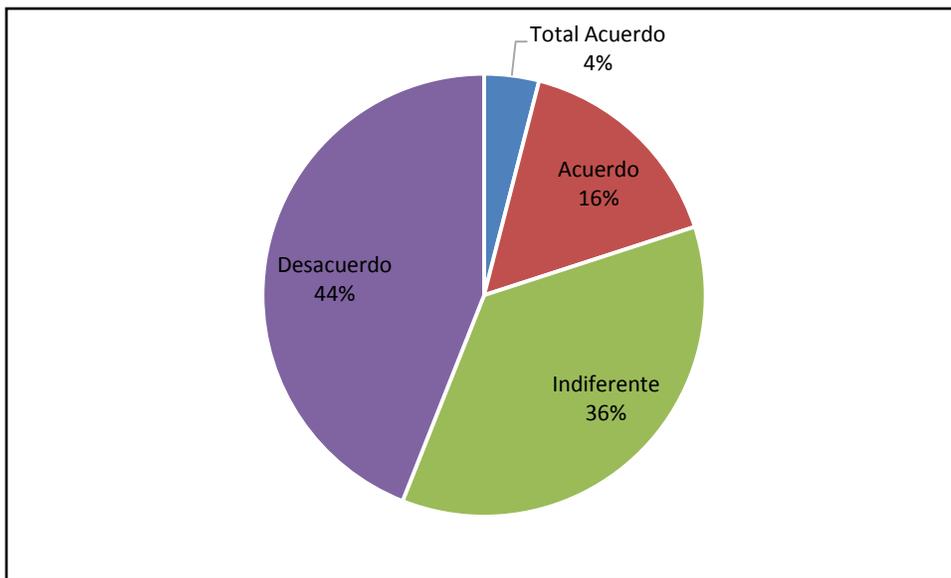
Tabla 74: ¿ El personal de la UDL siempre está atento a mis deseos y necesidades?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	4	16.0
Indiferente	9	36.0
Desacuerdo	11	44.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 70: ¿El personal de la UDL siempre está atento a mis deseos y necesidades?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 34 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 16 está de acuerdo que el personal de la UDL siempre está atento a mis deseos y necesidades, mientras que 36% es Indiferente y un 44% está en desacuerdo.

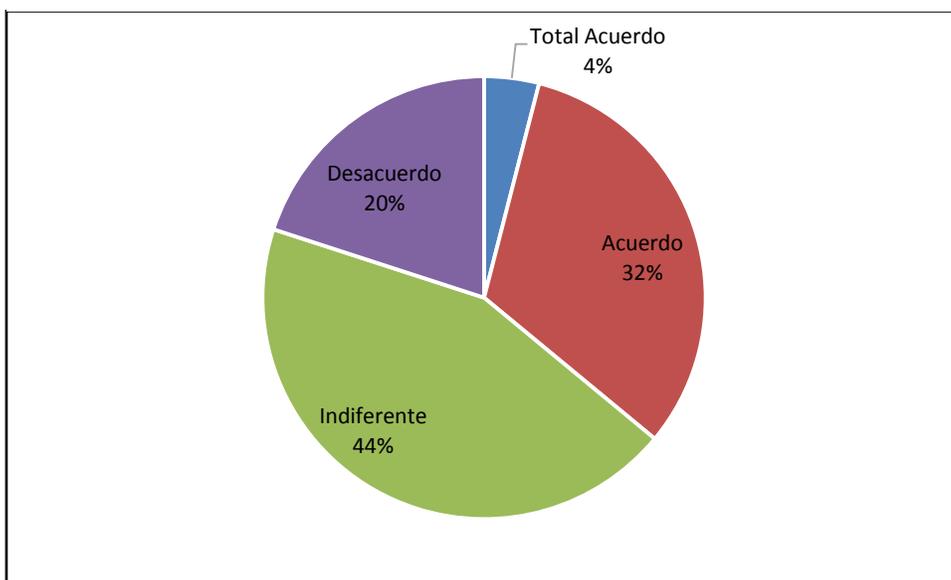
Tabla 75: ¿El ambiente de la UDL me hace sentir cómodo(a)?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	8	32.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	5	20.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 71: ¿El ambiente de la UDL me hace sentir cómodo(a)?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 35 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y que el 32% está de acuerdo que el ambiente de la UDL me hace sentir cómodo(a), mientras que 44% es Indiferente y un 20% está en desacuerdo.

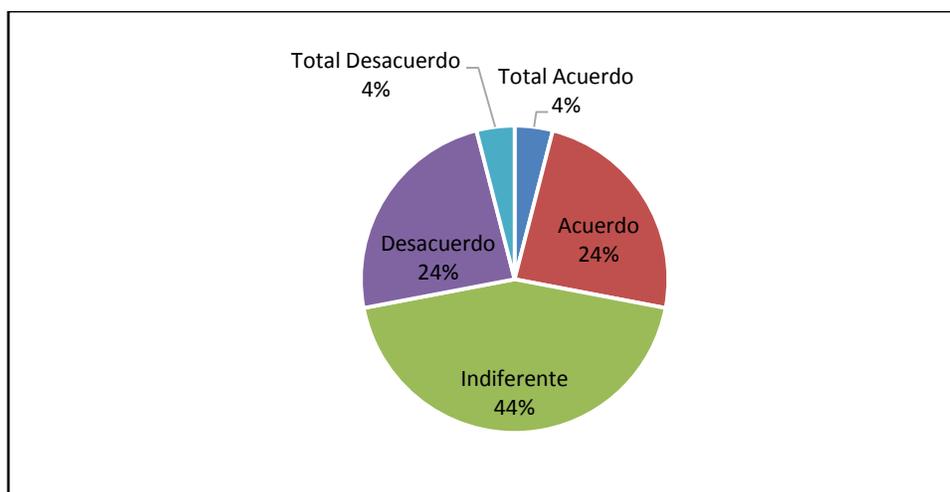
Tabla 76: ¿En las áreas comunes (aulas, biblioteca, cafetín,) hay un ambiente agradable?

	n	%
Total Acuerdo	1	4.0
Acuerdo	6	24.0
Indiferente	11	44.0
Desacuerdo	6	24.0
Total Desacuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia

Figura 72: ¿En las áreas comunes (aulas, biblioteca, cafetín,) hay un ambiente agradable?



Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la Universidad de Lambayeque. Chiclayo, Diciembre del 2014.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 36 se observa que el 4% de los encuestados está en total acuerdo y el 24% esta de acuerdo que en las áreas comunes (aulas, biblioteca, cafetín) hay un ambiente agradable, mientras que 44% es Indiferente, un 24% está en desacuerdo y el 4% esta en total desacuerdo.

Tabla 77: ANÁLISIS DE CORRELACIÓN DE VARIABLES

			Ítems Variable Dependiente													
			Í	Í	Í	Í	Í	Í	Í	Í	Í	Í	Íte	Íte	Íte	Íte
			tem1	tem2	tem3	tem4	tem5	tem6	tem7	tem8	tem9	m10	m11	m12	m13	m14
Ítems Variable Independiente	Íte m1	Correlación de Pearson	.318	.156	-.142	.064	.085	-.058	-.157	-.021	.062	.085	.26	-.031	.44	0.000
		Sig. (bilateral)	.122	.457	.498	.761	.686	.781	.453	.924	.768	.86	.03	.81	.91	0.000
		N	25	25	25	25	25	25	25	45	25	25	25	25	25	25
	Íte m2	Correlación de Pearson	.481*	.244	.091	.154	.221	.097	-.252	.166	.187	.088	.61*	.52	.01*	.18*
		Sig. (bilateral)	.015	.240	.667	.461	.288	.645	.224	.438	.371	.62	.20	.24	.47	.37
		N	25	25	25	25	25	25	25	45	25	25	25	25	25	25
	Íte m3	Correlación de Pearson	.130	-.028	.069	.071	.056	-.053	.000	.185	-.445*	.02	.05	.035	.82	.55
		Sig. (bilateral)	.536	.893	.744	.737	.791	.800	.000	.388	.026	.33	.17	.69	.72	.95
		N	25	25	25	25	25	25	25	45	25	25	25	25	25	25
	Íte m4	Correlación de Pearson	.374	.196	.105	.076	.173	.130	-.250	.042	.068	.059	.16	.00	.59	.78
		Sig. (bilateral)	.066	.348	.616	.716	.409	.536	.228	.844	.745	.49	.24	.35	.48	.95
		N	25	25	25	25	25	25	25	45	25	25	25	25	25	25
	Íte	Correlación de Pearson	.1	.1	-.1	.0	.1	-.1	-.1	.1	.1	-.1	.1	-.1	.1	.1

m5	ción de Pearson	367	036	.133	.000	026	.045	.295	010	081	.012	44	.059	25	12
	Sig. (bilateral)	.071	.864	.525	.000	.902	.830	.153	.963	.702	.054	.93	.80	.52	.95
	N	25	25	25	25	25	25	25	45	25	25	25	25	25	25
Ítem m6	Correlación de Pearson	.058	.117	.383	.084	.219	.090	.411*	.038	.144	.373	.134	.178	.174	.065
	Sig. (bilateral)	.784	.577	.059	.690	.292	.670	.041	.859	.493	.066	.24	.94	.04	.58
	N	25	25	25	25	25	25	25	45	25	25	25	25	25	25
Ítem m7	Correlación de Pearson	.356	.392	.130	.268	.346	.215	.219	.092	.155	.96*	.20	.72	.02	.08
	Sig. (bilateral)	.081	.052	.534	.195	.091	.303	.293	.669	.460	.12	.19	.67	.43	.19
	N	25	25	25	25	25	25	25	45	25	25	25	25	25	25
Ítem m8	Correlación de Pearson	.445*	.233	.160	.171	.254	.105	.070	.052	.188	.48	.06	.42	.77	.32
	Sig. (bilateral)	.026	.263	.444	.415	.221	.619	.741	.810	.369	.081	.37	.43	.96	.29
	N	25	25	25	25	25	25	25	45	25	25	25	25	25	25
Ítem m9	Correlación de Pearson	.700**	.492*	.296	.574**	.615**	.478*	.235	.499*	.594**	.07**	.29**	.57*	.48*	.01*
	Sig. (bilateral)	.000	.012	.150	.003	.001	.016	.259	.013	.002	.10	.01	.22	.25	.11
	N	25	25	25	25	25	25	25	45	25	25	25	25	25	25

Íte m10	Correlación de Pearson	-	-	.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		.061	.202	013	.491*	.362	.228	.481*	.364	.344	.220	.121	.369	.034	.228
	Sig. (bilateral)	771	332	950	013	075	272	015	080	092	90	65	70	72	73
N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Íte m11	Correlación de Pearson4	.4	.3	.5	.3
		.571**	.393	.390	.415*	.523**	.335	.169	.215	.262	.47*	.62*	.55	.21**	.21
	Sig. (bilateral)	003	052	054	039	007	101	419	313	205	25	20	81	08	18
N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Íte m12	Correlación de Pearson	-	-	.	-	-	.	-	-	-	.1	.0	-	.0	-
		.025	.123	120	.210	.080	042	.228	.349	.419*	.09	.73	.023	.85	.054
	Sig. (bilateral)	905	557	569	314	703	843	272	094	037	03	27	14	87	97
N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Íte m13	Correlación de Pearson4	.4	.4	.2	.3
		.616**	.511**	.497*	.460*	.570**	.388	.301	.143	.271	.10*	.80*	.96*	.71	.56
	Sig. (bilateral)	001	009	011	021	003	056	144	505	190	42	15	12	90	80
N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Íte m14	Correlación de Pearson	.	-	.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		.107	.036	.194	.144	.090	.011	.295	.312	.349	.110	.078	.118	.063	.168
	Sig. (bilateral)	612	864	353	491	667	957	153	138	087	00	09	75	67	23
N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
		5	5	5	5	5	5	5	5	5					

		5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Ítem 15	Correlación de Pearson	.306	-.018	-.146	.091	.198	.108	-.074	-.008	.010	.60	.54	.63	.98	.210
	Sig. (bilateral)	.137	.932	.486	.667	.343	.607	.725	.969	.962	.77	.82	.37	.48	.13
	N	25	25	25	25	25	25	25	24	25	25	25	25	25	25
Ítem 16	Correlación de Pearson	.368	.158	.080	.136	.073	.353	.167	-.003	.101	.81	.99	.67	.59	.11
	Sig. (bilateral)	.070	.450	.704	.517	.728	.084	.426	.988	.630	.01	.39	.26	.80	.12
	N	25	25	25	25	25	25	25	24	25	25	25	25	25	25
Ítem 17	Correlación de Pearson	.386	.095	.327	.226	.330	.239	.123	.206	.017	.15	.17	.71	.35	.51
	Sig. (bilateral)	.057	.650	.111	.277	.107	.249	.557	.334	.936	.01	.23	.90	.58	.86
	N	25	25	25	25	25	25	25	24	25	25	25	25	25	25
Ítem 18	Correlación de Pearson	.030	.238	.317	.142	.112	.172	.405*	.003	.164	.043	.46	.162	.49	.55
	Sig. (bilateral)	.886	.251	.123	.499	.595	.412	.044	.988	.434	.37	.26	.39	.16	.94
	N	25	25	25	25	25	25	25	24	25	25	25	25	25	25
Ítem 19	Correlación de Pearson	.362	.348	.342	.396*	.335	.480*	.324	.019	.200	.50	.95	.70	.00	.44
	Sig. (bilateral)	.075	.088	.094	.050	.102	.015	.115	.930	.337	.28	.51	.69	.000	.35

	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5					
Ítem m20	Correlación de Pearson	.314	-.049	.034	.000	.087	.058	.105	.035	.057	.187	.207	-.021	.189	.099
	Sig. (bilateral)	.127	.816	.870	.000	.678	.781	.618	.869	.785	.370	.321	.921	.366	.636
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
	5	5	5	5	5	5	5	4	5						
Ítem m21	Correlación de Pearson	.385	-.015	.005	.000	.099	.031	.125	.007	.080	.175	.231	-.113	.252	.059
	Sig. (bilateral)	.057	.942	.981	.000	.638	.882	.551	.974	.704	.404	.267	.592	.223	.778
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
	5	5	5	5	5	5	5	4	5						
Ítem m22	Correlación de Pearson	.744**	.573**	.425*	.516**	.517**	.620**	.601**	.391	.502*	.68*	.35	.93*	.370	.285
	Sig. (bilateral)	.000	.003	.034	.008	.008	.001	.001	.059	.011	.18	.259	.012	.069	.167
	N	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25	25	25	25	25
	5	5	5	5	5	5	5	4	5						

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Tabla 78: Cronograma de las Actividades

ACTIVIDAD	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Programas de Capacitación												
Capacitación Por Área												
Capacitación Personal Operativo												
Capacitación Personal Administrativo												
Programas de Motivación												
El Minuto de Energía												
Tú Haces la Diferencia												
Asistencia Perfecta												
Ven Diviértete												
Técnicas para Mejorar la Comunicación												
Evaluación de Desempeño Feed Back Y Seguimiento												
Liderazgo Participativo												

Elaboración: Propia