

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Contaduría y Administración Campus Tijuana

Maestría en Administración



Estudio de caso:

“El desempeño del personal del área de Servicios Administrativos, en la percepción de los usuarios de la UABC-Campus Tijuana”

Luque Vázquez Lourdes

Directora de Tesis: Dra. Blanca Estela Bernal Escoto

Tijuana, B. C. 30 de Marzo 2016

Índice

Capítulo I	4
Introducción.....	4
1.1 Planteamiento del problema	5
1.1.1 Pregunta de investigación.	6
1.2 Justificación.....	6
1.3 Objetivos.....	7
1.3.1 Objetivo General.	7
1.3.2 Objetivos Específicos..	7
1.4 Metodología	8
1.5 Recursos materiales y humanos	9
1.6 Alcances o metas.....	10
1.7 Cronograma de actividades	10
Capítulo II.....	11
Marco teórico y Contextual	11
2. 1 Marco Teórico	11
2.1.1 Desarrollo organizacional.	11
2.1.1.2 Antecedentes.	12
2.1.2 Etapas del proceso del Desarrollo Organizacional.....	13
2.1.3 Características.	14
2.1.3.1 Proceso.	14
2.1.3.2 Objetivos.	15
2.1.3.3 Ventajas.	16
2.1.3.4 Reglas para lograr el Desarrollo organizacional.	16
2.1.4 Modelos de Desarrollo organizacional.....	17
2.1.5 El desarrollo organizacional en México	18
2.2 Marco Contextual.....	20
2.2.1 Desempeño Organizacional.	20
2.2.2 Percepción.	20
2.2.3 Usuarios como clientes internos.	20
2.2.4 Servicios.....	21

2.2.4.1 Servicio al cliente.....	22
2. 2.5 Calidad del servicio en las instituciones de educación superior.....	25
2.2.6 Servicios Administrativos.....	26
2.2.7 Servicios administrativos UABC.....	28
2.2.7.1 Antecedentes.....	29
2.2.7.2 Misión.....	30
2.2.7.3 Visión.....	30
2.2.7.4 Objetivo.....	31
Capítulo III	32
Marco Metodológico	32
3.1 Tipo de Investigación	32
3.2 Método de Muestreo, Tipo de Muestreo, Universo y Muestra.....	33
3.4 Técnicas de Recolección de Información	34
3.5 Instrumentos de Recolección de Información	34
3.6 Análisis de Resultados.....	35
3.7 Fuentes de datos de Información	36
3.8 Cronograma de Actividades	36
Capítulo IV.....	37
Desarrollo del proceso de aplicación del instrumento	37
Capítulo V	39
Resultados	39
Capítulo VI.....	47
Conclusión y recomendaciones	47
Anexos	53
Bibliografía	68

Capítulo I

Introducción

Este trabajo de investigación parte del desarrollo organizacional, visto como aquellas acciones que se implementan para fortalecer los procesos humanos dentro de las organizaciones, con la finalidad de mejorar el funcionamiento del sistema orgánico para alcanzar sus objetivos.

Es importante mencionar que el tema del desarrollo organizacional ha tomado gran auge en los últimos años, donde las organizaciones han experimentado y comprobado que aquellas que logran alcanzar el éxito y permanencia, son las que invierten en su capital humano, inyectándoles motivación y alineación de los objetivos generales tanto de sus empleados como de la empresa.

Se abordan contenidos relacionados con los servicios administrativos que deben prestar las instituciones de educación superior a sus usuarios internos, con el objetivo de contribuir a generar satisfacción en los mismo y que estos a su vez puedan desempeñar su función final, que es la de proveer servicios educativos a los clientes finales (estudiantes).

Dentro del marco teórico, se puntualizan las diferentes corrientes conceptuales acerca del desarrollo organizacional, partiendo de lo general a lo particular, hasta llegar al punto de la importancia de la atención al cliente (usuarios), con la finalidad de mejorar la comprensión del planteamiento, considerando los modelos existentes en relación al contenido, para después elegir el más adecuado a las condiciones y circunstancias de la investigación.

Para el marco contextual, el plan se centra en la atención al usuario, de acuerdo a las aportaciones que realicen en base a su percepción en relación con la forma en que les son proporcionados los servicios por parte del Departamento de servicios Administrativos del Campus Tijuana.

El motivo principal de esta investigación es encontrar las áreas de oportunidades de mejora dentro de la institución estudiada y en base a ello hacer recomendaciones que permitan

mejorar la calidad en sus servicios, de manera que se puedan aportar herramientas valiosas para una mejora continua en los procesos que realiza para atender a sus usuarios de manera eficaz y eficiente.

1.1. Planteamiento del problema

La importancia del desempeño del personal en las organizaciones, radica en que los empleados son la fuente generadora del desarrollo de las mismas, ya que el capital humano es considerada la esencia de las empresas, enriqueciéndolas con sus aportaciones de: ideas, conocimientos, empeño, dedicación y esfuerzo, para que estas lleven a cabo de una manera óptima sus funciones, y de ello depende en gran medida que el usuario o cliente se considere atendido con calidad y eficiencia. Por tanto este trabajo de investigación busca a través de un análisis perceptivo de los usuarios, determinar la forma en que el personal del departamento de servicios administrativos de la Universidad Autónoma de Baja California, en específico del Campus Tijuana, les presta sus servicios, y con ello encontrar las áreas de oportunidades de mejora y las necesidades que el prestador del servicio requiera para que sus funciones se lleven a cabo en óptimas condiciones.

Una importante cantidad de este trabajo se abordó desde el ángulo enfocado al personal administrativo, por la interacción que existe de parte de éste con una gran variedad de públicos tanto externos (organizaciones públicas y privadas, egresados, instituciones gubernamentales, instituciones de investigación y estudiantes potenciales) como internos (estudiantes actuales, personal docente, administrativo y de servicio). Tomando como partida un estudio de campo realizado a través de una investigación exploratoria en la Universidad de Carabobo en el país de Venezuela, donde se muestra cómo perciben los usuarios la calidad del servicio a través de la interacción que existe entre el personal administrativo; (Fernández y Osta, 2012).

En cuanto a la percepción, esta se genera por múltiples y diferentes atributos que pueden ser utilizados por la institución para crear políticas y estrategias de gestión para el desarrollo de su personal y de la universidad, con el objetivo de responder a las necesidades de sus usuarios en primer término. En la Universidad Autónoma de Baja California, se habla de fomentar el cumplimiento del compromiso social que la caracteriza, y poder ser reconocidas por la comunidad a la que prestan sus servicios, a través de factores como la infraestructura adecuada y recursos suficientes para subsidiar su desarrollo institucional, generando una excelente percepción tanto hacia el exterior, como a nivel interno, cuando existen departamentos que prestan sus servicios hacia dentro de la misma institución, como es el caso de las áreas administrativas. (Alcantar, 2009)

1.1.1. Pregunta de investigación. ¿Cómo perciben los usuarios internos de la UABC-Tijuana, el desempeño de los empleados del área de servicios administrativos?

1.2. Justificación

Esta investigación se lleva a cabo para conocer el grado de satisfacción que genera a sus usuarios el departamento de servicios administrativos, a través de los servicios que le proporciona en relación con sus procesos para brindar atención de calidad, y servirá para lograr mayor satisfacción del usuario mediante la mejora de aquellas áreas que muestren deficiencia.

Entre los servicios que presta este departamento encontramos desde una solicitud de compra de un equipo o de un bien mueble, una requisición de material de limpieza o material para reparaciones, hasta la construcción y el mantenimiento de la infraestructura de todo el Campus Tijuana en general.

Por ello, el objetivo de este trabajo es analizar las condiciones en que el servicio que se presta actualmente, para detectar las áreas de oportunidad de mejora en la calidad en cuanto a la

atención a los usuarios, de igual manera sensibilizar a los involucrados en el proceso para que esta mejora sea constante, y que al final del mismo, quede plenamente plasmada en un documento oficial institucional y se convierta en una nueva forma de hacer las cosas de manera permanente.

Se utilizaron dos métodos para recopilar la información necesaria, el primero fue mediante una encuesta de satisfacción abarcando las seis áreas centrales del servicio que se presta a los usuarios en cuanto a: atención personalizada, atención telefónica, recepción de documentos, solicitudes de mantenimiento, solicitudes de obra y solicitudes de compras, y en el segundo, se aplicó una entrevista de tipo observativa, para lograr complementar la parte cuantitativa con la cualitativa.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General. Determinar el nivel de satisfacción de los usuarios internos del departamento de servicios administrativos de la UABC, con base en la percepción que tienen del desempeño del personal.

1.3.2. Objetivos Específicos. El principal propósito es identificar a través de los instrumentos de medición a aplicar, cuáles son las áreas de oportunidad partiendo del desempeño del personal del departamento de servicios administrativos del Campus Tijuana.

1. Determinar el grado de desempeño del personal del área del departamento de servicios administrativos UABC, Campus Tijuana a través de una encuesta de satisfacción al usuario y la entrevista de observación, con la finalidad de mejorar la atención al cliente interno.

2. Identificar las áreas de oportunidad, a través de la valoración de la encuesta de satisfacción, aplicado a los usuarios del departamento de servicios Administrativos UABC, Campus Tijuana, con el objetivo de proponer estrategias que coadyuven en el desempeño de los empleados.
3. Establecer los indicadores (índices de medición) que permita conocer a fondo las debilidades y fortalezas desde la perspectiva actual de los usuarios acerca de la atención proporcionada por el departamento de servicios administrativos UABC, Campus Tijuana y la obtenida con la finalidad de reducir la brecha diferencial.

1.4 Metodología

Con respecto a la metodología utilizada en la presente investigación, se aplicaron los métodos de la encuesta y la entrevista, que permitieron medir la calidad en la atención, a través de la percepción de los usuarios del departamento de servicios administrativos de la UABC Tijuana.

Para la recopilación de la información se utilizó la metodología mixta, la parte cuantitativa se llevó a cabo mediante la aplicación de un cuestionario de tipo encuesta de satisfacción, donde el instrumento contiene primeramente 5 preguntas generales que proporcionan las características del sujetos de estudio tales como el puesto, la antigüedad, la edad, entre otros.

La encuesta consta de 30 preguntas cerradas y respuestas opcionales concretas, medidas en escala Likert, para que el usuario pudiera participar y aportar su percepción o experiencia más fácilmente. Dicha prueba fue sometida a la prueba de validez y factibilidad obteniendo un coeficiente de Alpha de Cronbach de .0840, lo que representa un alto nivel de confiabilidad.

Para la parte cualitativa, se utilizó una entrevista de observación para determinar si las circunstancias en que se realizó la aplicación, eran las adecuadas para la contestación del instrumento principal (encuesta de satisfacción).

La muestra se conformó por 29 dependencias, la elección fue de carácter no aleatorio ya que está compuesta por el total de los usuarios (sujetos de investigación) de la institución a nivel departamento de servicios administrativos, donde la población está conformada por aquellas personas que ocupan el cargo de Administrador (a), director(a) de escuelas o facultades y/o Jefes de departamento dependientes de la Vicerrectoría Campus Tijuana.

El trabajo de campo se realizó con la ayuda de los sistemas de información electrónica para la elaboración del instrumento de medición, cuya aplicación se llevó a cabo durante los meses de junio y julio de 2015 (aproximadamente un mes y medio).

1.5 Recursos materiales y humanos

El método de aplicación se dio de manera personal gestionando con anterioridad citas a través del correo electrónico institucional, se solicitó el apoyo de los involucrados para resolver dicha encuesta de satisfacción. La encargada de aplicar los instrumentos de medición fue la titular de esta investigación, y el plan de trabajo se llevó a cabo durante los meses de junio y julio del presente año, para posteriormente capturar los resultados en el programa Statistical Product and Service Solution (SPSS), y así poder conocer de manera estadística y grafica las conclusiones.

1.6 Alcances o metas

El trabajo se realizó en las unidades dependientes de la UABC, Campus Tijuana (Tijuana, Tecate y Valle de las Palmas), en cuanto a los recursos económicos para la realización del trabajo de campo (aplicación de instrumentos), no requirió de mucha inversión, solo el envío de información mediante correos electrónicos institucionales a través de un dispositivo electrónico (computadora), impresora, papel y tinta, la aplicación del instrumento de manera personal.

La meta era lograr a través de la aplicación del instrumento, primeramente la percepción que tiene el usuario del servicio que recibe del departamento de servicios administrativos, Campus Tijuana y posteriormente encontrar las áreas de oportunidades de mejora, que se deben trabajar para alcanzar el objetivo planteado en este documental, para poder cuantificar la influencia del desempeño del personal en la percepción del usuario.

1.7 Cronograma de actividades

El cronograma de actividades presenta las fechas de las acciones que se llevaron a cabo para cumplir con el presente trabajo, en relación con el tiempo que se invirtió en la elaboración de las pregunta(s) de investigación, los objetivo(s), la justificación de la investigación, las limitaciones del estudio, la viabilidad de la investigación y el marco teórico (ver nexo 1).

Capítulo II

Marco teórico y Contextual

2. 1 Marco Teórico

2.1.1 Desarrollo organizacional. En la década de los sesentas surge una de las primeras definiciones del Desarrollo Organizacional, planteado como un esfuerzo planificado por la dirección de las empresas para aumentar la eficacia y salud de la organización, analizando la ciencia de la conducta de los empleados.; (Beckhard, 1969 citado por Cumming y Worley, 2009).

El desarrollo organizacional se define como el fortalecimiento de aquellos procesos humanos dentro de las organizaciones, que mejoran el funcionamiento del sistema orgánico para alcanzar sus objetivos; (Gordon, 2010). También se conoce como un sistema orgánico donde cada uno de los componentes deben actuar en armonía para logra un mayor desempeño en su función o finalidad, y se conceptualiza como un proceso de cambios planeados en sistemas abiertos, que tienen como objetivo aumentar la eficacia y salud, y al mismo tiempo incrementar el crecimiento de las organizaciones de manera simultánea con el de los empleados; (De Faria, 2012).

Por tanto, el Desarrollo Organizacional es un término que abarca un conjunto de acciones que tienen como finalidad orillar a las organizaciones al cambio previamente planeado con base en los valores de la institución, que pretende mejorar la eficacia de la organización y el bienestar de las personas (Chiavenato, 2009: 435).

La definición de desarrollo organizacional es concebida como (Chiavenato, 2007: 327):

- (a) Métodos para enfrentar amenazas y oportunidades en su ambiente.
- (b) Mejorar y renovar los procesos mediante el cambio de estilo gerencial.

- (c) Delegación de responsabilidades y toma de decisiones compartidas.
- (d) Libertad de actuación y participación en decisiones, desempeño de tareas y responsabilidad en equipos de trabajos.
- (e) Investigar para diagnosticar y planear la acción.

2.1.1.2 Antecedentes. Los orígenes del desarrollo organizacional de conformidad con Hornean, Bunker, Burke, Gindes y Lewicki surge en 1924 por una investigación psicológica llevada a cabo en Hawthorne, California, donde se estudian por primera vez los efectos de modificar las condiciones de trabajo, influyendo el comportamiento de los empleados en los resultados de trabajo organizado. Mientras que para Cuming y Worley (2009), la historia del desarrollo organizacional fundamenta su práctica en cinco raíces:

- (1) entrenamiento en laboratorio,
- (2) investigación de acción o retroalimentación por encuesta,
- (3) la de enfoque normativo,
- (4) la de calidad en la vida laboral y
- (5) la del cambio estratégico; (De Faria, 2012).

Es importante destacar que el inicio del Desarrollo organizacional surge en 1956 con el término grupo de desarrollo con Blake y Mounon, y en 1960 como concepto de desarrollo organizacional, concedido para hacer una diferencia entre la forma de trabajo impulsando en el desarrollo dinámico de todo sistema; (Blake, 1960 citado por Mounon González, 2007).

En 1962 con el propósito de facilitar el crecimiento y el desarrollo de las organizaciones, se considera agrupar al hombre, la organización y el ambiente como un conjunto, reuniendo a

varios investigadores de la ciencia de la conducta en las organizaciones, atribuyéndolo a varios factores; (Chiavenato,2007: 318):

- (a) La operacionalización basada en diversos enfoques y la necesidad de cambios en todos los niveles de la organización.
- (b) La necesidad de cambio de enfoque basado en la necesidad de motivación humana, alineando los objetivos de los empleados con los de la organización.
- (c) Los resultados de las investigaciones de laboratorio en cuanto a conducta grupal.
- (d) Los resultados arrojados con la capacitación en sensibilización y su probable aplicación en las organizaciones.
- (e) Los cambios constantes y diversos en las organizaciones (transformaciones, tamaño, complejidad, diversificación, tecnología, y cambios conductuales de administración).

2.1.2. Etapas del proceso del Desarrollo Organizacional. Kotler en 1978 escribió acerca de las ocho etapas del desarrollo organizacional), pero actualmente se han resumido en tres etapas principales: (Chiavenato, 2007; 331)

- (a) Recolectar datos relacionados con la decisión de implementar el desarrollo organizacional, elaborar el diagnóstico inicial, colecta, retroalimentación y confrontación de datos.
- (b) Diagnóstico de problemas y conflictos de la organización y elaborar el plan de acción y solución
- (c) Intervenir en desarrollar equipos intergrupales e implementar la evaluación y el desempeño.

2.1.3. Características. Algunas de las características del desarrollo organizacional, de acuerdo a un enfoque total de la organización en su conjunto, son: (Chiavenato, 2007; 328)

- (a) Estructura y relaciones con orientación sistémica
- (b) Utilizar agentes de cambio (estimular, orientar y coordinar)
- (c) Solución de problemas
- (d) Aprendizaje a través de experiencias
- (e) Trabajo en equipo
- (f) Retroalimentación
- (g) Orientación adaptable a las necesidades
- (h) Enfoque interactivo

Se deben compartir metas normativas como el mejoramiento de la capacidad interpersonal, transferir valores humanos, comprensión entre grupos, administración por equipos, mejorar métodos para solución de conflictos, (Guizar 2013)

2.1.3.1 Proceso. Existen un proceso que debe llevarse a cabo para lograr un buen desarrollo en las organizaciones, así como las condiciones que se deben cumplir para el éxito de dicho desarrollo; (González, 2007)

(1). Proceso del Desarrollo organizacional

- (a) Recabar información
- (b) Diagnosticar la organización
- (c) Intervenir activamente

(2). Condiciones mínimas para el éxito del Desarrollo organizacional

- (a) Descongelamiento inicial adecuado
- (b) Compromiso de la alta gerencia
- (c) Objetivos mensurables
- (d) Experiencias con existes tempranos
- (e) Estructura conceptual científica
- (f) Entrenamiento a equipos de trabajo
- (g) Plan flexible
- (h) Control de línea
- (i) Confianza y franqueza
- (j) Agente de amabilidad externo
- (k) Velocidad apropiada del cambio.

2.1.3.2. Objetivos. El desarrollo organizacional persigue alcanzar objetivos generales, como inculcar en las personas el sentido de pertenencia o identificación con la organización a través de la motivación y alineación de objetivos comunes, trabajar en la integración e interacción de los empleados y perfeccionar la percepción para facilitar la adaptación de todas las partes de la organización.(Chiavenato,2007; 330).

Estos objetivos responden a la filosofía y valores establecidos en la disciplina del Desarrollo Organizacional (González, 2007).

- (a) Obtener o generar información subjetiva y objetiva válida y pertinente sobre la realidad de la organización y asegurar la retroalimentación de los datos integrales del sistema-cliente
- (b) Lograr que las decisiones se den con fundamento en las fuentes de información ay no en las funciones organizacionales

- (c) Implementar un clima de retroactividad para conocer la realidad de las organizaciones para diagnósticas y solucionar los problemas
- (d) Desarrollar sistemas viables y capaces de autor renovación organizado dependiendo de las actividades llevadas a cabo
- (e) Lograr mayor apertura en comunicación de todos los niveles y sentidos
- (f) Crear condiciones de resolución oportuna de conflictos
- (g) Buscar el Desarrollo organizacional a través del desarrollo de los individuos
- (h) Encontrar soluciones sinérgicas a problemas significativos e importantes

2.1.3.3 Ventajas. Las ventajas para una organización que impulsa el desarrollo de sus empleados, alineados a la empresa, alcanza mejores resultados, tales como:

- a) Ayuda a los empleados a realizar sus funciones con mayor eficiencia
- b) Provee a los administradores medios para mejorar las relaciones interpersonales,
- c) Ayuda a las organizaciones a sobrevivir en mundos cambiantes.
- d) Ayuda a las empresas a convertir en organizaciones eficaces

2.1.3.4 Reglas para lograr el Desarrollo organizacional.

Para poder incorporar cambios en las organizaciones se deben establecer los lineamientos a seguir, así como cuáles serán las bases para poder llevarlo a cabo de una manera efectiva, para que estas reglas permitan alcanzar los objetivos o metas propuestas, por lo que es necesario:

- a) Implementar programas eficientes para selección y reclutamiento de personal
- b) Ofrecer ambiente cálido para el individuo
- c) Contar con sistemas de autocrítica

- d) Implementar una estructura interna fluida con canales abiertos de comunicación eficientes.

2.1.4. Modelos de Desarrollo organizacional.

Modelo Burke-Litwin, (Guizar 2013)

Este modelo se considera causa del desempeño y Cambio Organizacional, porque muestra la manera en que los factores internos y externos de las organizaciones afectan el desempeño, además ofrece un marco de referencia para evaluar dimensiones enlazadas que son claves para un cambio exitoso: organizacionales y ambientales a través de la practica con la investigación y la teoría, mediante una guía para el diagnóstico y el cambio organizacional planificado y gestionado, mostrando la relación de causa y efecto.

- (a) Liderazgo
- (b) Ambiente
- (c) Desempeño individual
- (d) Misión y estrategia
- (e) Cultura de la organización
- (f) Desempeño de la organización

Modelos estratégicos -de García Mello- (González, 2007)

El modelo se divide en cuatro fases que sirven para diagnosticar, analizar, incluir, cambio de cultura e implementación de herramientas, dependiendo las necesidades de las organizaciones.

- (a) Modelo situación de contingencia

Consiste en realizar un diagnóstico de problemas y situaciones concretas y específicas, donde el pronóstico surgirá a partir del diagnóstico, mientras que la estrategia deberá ser realista y de permanente control, constante retroalimentación y acciones a corto plazo.

(b) Modelo idealista o educacional

El esfuerzo del Desarrollo organizacional debe basarse en cambios personales y grupales con aprendizaje cognoscitivo y vivencial, buscando un cambio en la cultura organizacional, a través del coronamiento humano o el lado tecnológico.

(c) Modelo de dialéctica síntesis

Crear tensión dialéctica entre lo actual y lo deseable, lo posible en el presente para determinar posibilidades futuras.

(d) Modelo tecno estructural

Obtener cambios de efectos a partir de modificaciones sistémicas de la estructura organizacional, diseño de puestos, procedimientos, procesos administrativos, y medio ambiente.

2.1. 5 El desarrollo organizacional en México

En la Figura 1 se presenta la evolución del desarrollo organizacional en México a través de la firma grupo Dando Consultores y el Instituto Mexicano en Finanzas (IMEF) como el primero en brindar un congreso acerca del tema; (Guízar, 2013).

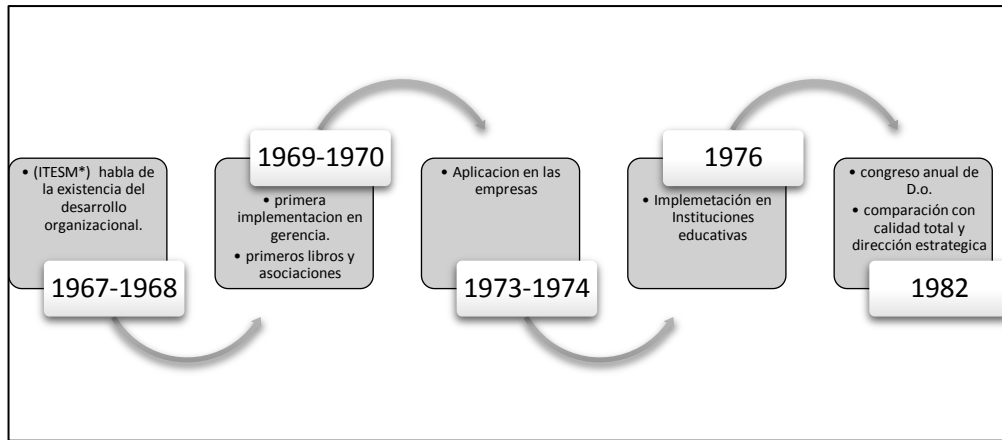


Figura 1: Línea del tiempo del desarrollo organizacional. Nota. * ITESM = Instituto tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. Elaboración propia con base en “Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones,” por Guízar, 2013.

2.2 Marco Contextual

2.2.1 Desempeño Organizacional. Para evaluar el desempeño en las organizaciones sin fines de lucro, se considera un punto de partida el cumplimiento en apego a la misión, objetivos y metas proyectados, por lo que una Universidad se mide el grado de efectividad dependiendo de la medida en que cumpla la función para la que fue creada, para lo cual requieren implementar indicadores que midan la eficiencia por la realización de sus actividades. (Lusthaus, et al. 2002:10)

2.2.2 Percepción. La percepción es una característica que influye en la vida del ser humano y puede definirse como un proceso por el cual los individuos organizan e interpretan de acuerdo a la construcción de los órganos de los sentidos, sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente, que puede ser real o solo resultado de su percepción, ya que nadie lo hace de la misma forma, porque son diferentes para cada ser humano (Robbins, 2009).

Una razón importante para el estudio de la percepción dentro de la comunicación organizacional es que el comportamiento de las personas está basado en apreciaciones de lo que es la realidad y no en la realidad en sí misma, dependiendo de las características individuales de cada persona, debido a que existen varios factores que influyen en la percepción, éstos pueden residir en el perceptor, el objeto o en la situación, además de la historicidad de cada receptor, elementos como la motivación, los deseos, las expectativas o los prejuicios así como los objetos, el contexto y los elementos que existen en el ambiente (Robbins, 2009)

2.2.3 Usuarios como clientes internos. La definición de usuario, proviene del latín *usuarius* y significa según la Real Academia Española (RAE) dicese de aquel que usa algo, en sentido de derecho, dicho de una persona que tiene derecho de usar de una cosa ajena con cierta limitación.

Los conceptos y teorías de conceptos como “marketing relacional”, “marketing interno” o “cliente interno”, están relacionados entre sí y refleja un nuevo enfoque de la interacción entre empresa-cliente. La expresión “cliente interno” muestra una nueva forma de entender el proceso de producción, principalmente en empresas de servicios, y las relaciones que se generan dentro de la propia organización. Con ellos se pretende lograr una mayor lealtad, identificación y compromiso con las estrategias de la empresa.

La línea base de servicio al cliente se hace indispensable para los clientes internos, los cuales se vuelven impredecibles para evitar que se retrasen y perjudiquen el flujo de los siguientes procesos a cargo de otros clientes internos, lo cual influye negativamente hacia los productos finales destinados a los clientes externos.

La visión acerca del cliente, ha cambiado considerablemente y ha llegado a ocupar una posición determinante en las organizaciones, logrando ser la razón de las mismas, rompiendo el paradigma de dar mayor importancia al cliente externo, por lo que sin importar el tipo de organización o empresa, la filosofía de servicio al cliente debe fundamentarse en dar un trato igual para ambos tipos de clientes. (Ojeda, 2011).

2.2.4 Servicios. Se define a los servicios como aquellos intangibles, por cuanto no pueden sentirse con ninguno de los cinco sentidos humanos (vista, oído, tacto, olfato y gusto) antes de adquirirse; tanto las organismos públicos, como los privados ofrecen servicios, en diversos giros y con diferentes enfoques, desde los de salud, seguridad, educación y un sinnúmero de sectores. (Kotler, 2008)

2.2.4.1 Servicio al cliente. Se puede considerar el servicio al cliente como un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un proveedor con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar requerido, y para que esto se lleve a cabo es necesario contar con canales de comunicación adecuados entre el proveedor y su cliente.

Los tipos de comunicación del proveedor con el cliente, se clasifican en (Kotler, 2008):

- (a) Básica, donde no existe relación fija entre la empresa y el cliente, ya que esta última compra por decisión no analizada.
- (b) Reactiva, es donde la empresa tiene contacto con su cliente en el momento de la compra y espera a su reacción si surgiera la necesidad: “Si tiene algún problema, llámenos”.
- (c) Seguimiento o posventa, donde la empresa intenta conocer cómo ha recibido el cliente el producto o servicio y su satisfacción con el mismo, después de la compra.
- (d) Proactiva, donde la empresa tiene contacto habitual con el cliente y esto permite una mayor satisfacción del cliente.
- (e) Asociativa, donde la empresa y cliente colaboran para encontrar soluciones a los problemas que ambos enfrentan y buscar oportunidades de mejorar.

Existen además estrategia del servicio al cliente, donde se considera necesario que las compañías involucren: el liderazgo de la alta gerencia, la satisfacción, productividad y lealtad de los empleados, además de conocer el valor del servicio, este último punto se puede transmitir a los colaboradores a través de lo que se conoce como los diez mandamientos de la atención al cliente:

- (a) El cliente está por encima de todo.
- (b) Hacer todo lo posible para satisfacer al cliente.
- (c) Cumplir con todo lo que se prometa y nunca mentir.

- (d) Una sola forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.
- (e) Quienes tienen contacto directo con los clientes marcan la diferencia.
- (f) Fallar en un punto significa fallar en todo.
- (g) Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos.
- (h) El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente.
- (i) Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar.
- (j) Disposición de toda la organización a trabajar en Pro de la satisfacción del cliente

Un instrumento muy utilizado en este tema son las cinco reglas del servicio al cliente, donde se muestran los pasos a seguir y el procedimiento para llevarlas a cabo, describe además los puntos que se deben enfatizar con los involucrados en el proceso, tocando las diferencias culturales (idioma, atención, cordialidad, amabilidad) o personales (arrogancia, exigencia) con la finalidad de evitar malos entendidos de comunicación con los clientes, y enseñar a los empleados como detectar en el cliente las señales de haber recibido un mal servicio o no estar cómodos, mediante actitudes y comportamientos (el cliente retrocede o se aleja, parece incómodo, se ve enojado o exasperado, evita mirar a los ojos, comienza a hablar en otro idioma o susurra a su acompañante, se retira abruptamente). Por lo que es importante que los empleados sepan la posición que deben tener en tales situaciones. (Rosell, 2014).

- (a) La comunicación eficaz es la clave.
- (b) La utilización de la palabra “yo” (Tal vez yo le estoy haciendo sentir incómodo, Si es así, lo siento, ¿Preferiría que yo...?).
- (c) El enfoque de GRAN servicio al cliente que involucren a los clientes con su organización.
- (d) Comunicación con el equipo de trabajo (Interpretaciones de lenguaje corporal y otras señales que indican cómo desean ser tratados los clientes).

- (e) Encuestas breves, con preguntas sencillas acerca del servicio recibido y comentarios de lo que les gustaría mejorar.

Cabe destacar, que en una organización sería conveniente que los directivos de la empresa desarrollaran las siguientes habilidades referentes a la presentación de un servicio; (Aguilar, 2010):

- (a) Manejar los problemas de manera ecuánime y en el momento oportuno.
- (b) Atender a los clientes (incluyendo aquí a sus colaboradores) como desearía que lo hicieran sus empleados.
- (c) Respaldar las decisiones de su personal y aceptar que no siempre se tiene la respuesta.
- (d) Escuchar atentamente, charlar y agradecer constantemente a su personal.
- (e) Hablar apropiadamente por teléfono.
- (f) Ser congruente en lo que dice y piensa.

Una organización jamás debe dejar de crecer, es por ello, que para mantener un buen servicio los directivos deben preocuparse por realizar acciones directamente relacionadas con la mercadotecnia interna, tales como (Aguilar, 2010):

- (a) Tener claros los objetivos de la empresa y desarrollar una estrategia a largo plazo
- (b) Contratar un director experto en recursos humanos y establecer un programa de inducción con énfasis en el servicio
- (c) Escribir e implementar un plan de marketing y poner al día su tecnología
- (d) Invertir en desarrollar a sus empleados y directivos

2. 2.5. Calidad del servicio en las instituciones de educación superior.

En cuanto a las instituciones de educación superior (universidades, escuelas politécnicas, de posgrado, entre otras) con su diferenciación en relación con otros tipos de organizaciones, deben aplicar también los principios base del servicio al cliente teniendo que fundamentarse en los siguientes valores: (Ojeda, 2011).

- (a) Honestidad,
- (b) Respeto,
- (c) Empatía,
- (d) Compromiso,
- (e) Oportunidad,
- (f) Responsabilidad,
- (g) Credibilidad
- (h) Amabilidad

Las instituciones de educación superior poseen su propia peculiaridad, pero ambos tipos de clientes deben ser tratados y atendidos con una filosofía de servicio de alta calidad fundamentada en valores y de vida organizacional, cambiando la forma de ver y pensar en razón de que el servicio será percibido por el cliente como un valor que posee la institución para crear y mantener relaciones duraderas; por lo que representa un aspecto crítico

Una institución de educación superior se constituye básicamente por los siguientes miembros (Ojeda, 2011):

1. Personal docente y de investigación.

Es el personal operativo y motor de la institución, que genera y potencia el proceso de enseñanza-aprendizaje, por tanto es necesario que se le brinde por parte del personal directivo y

administrativo, una atención amable, oportuna y sensible a sus necesidades de capacitación, desarrollo profesional, actualización de conocimientos pedagógicos y tecnológicos, entre otros.

2. Personal directivo

Son aquellos a quienes los proveedores internos, deben proporcionar con un trato amable y asertivo, la información precisa, oportuna y actualizada que requieren para poder cumplir con su función de líder en las instituciones, y para el proceso de toma de decisiones.

3. Personal administrativo y de servicios

La línea base de servicio al cliente se hace indispensable para los clientes internos, para evitar que los procesos se retrasen y perjudiquen el flujo de los siguientes procesos a cargo de otros clientes internos, lo cual influye negativamente hacia los productos finales destinados a los clientes externos.

2.2.6 Servicios Administrativos

Dentro de las instituciones de educación superior, dentro del objetivo de la secretaria de servicios administrativos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, la define como el departamento encargado de dirigir, coordinar y supervisar la administración de los recursos humanos, materiales y financieros de la Secretaría y la prestación de los servicios generales que sean necesarios conforme a las normas y procedimientos establecidos en la legislación universitaria, para el desarrollo adecuado de las actividades institucionales.

Mientras que dentro de la función pública la Procuraduría General de Justicia Querétaro Lo define como aquel que está encargado de apoyar mediante el proceso de planeación, organización, ejecución y control, que los planes y programas de la Procuraduría General de Justicia se lleven a cabo mediante la optimización y control de los recursos humanos, materiales y financieros.

Por su parte la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) lo muestra como una misión de la Coordinación de Servicios Administrativos del Campus Morelos, al encargarse de coordinar y trabajar en equipo con las secretarías administrativas de las entidades académicas del Campus Morelos para garantizar que el apoyo a las actividades sustantivas del Campus (investigación y docencia), en lo relativo a personal, presupuesto, proveeduría, servicios administrativos, servicios jurídicos y servicios generales se proporcione en forma eficiente y eficaz.

Sin embargo el Instituto Tecnológico Superior de El Mante del Estado de Tamaulipas (ITSMET), menciona que la función básica de ese departamento consiste en coordinar la administración de los recursos humanos, financieros y materiales asignados a dicho instituto, así como la prestación de los servicios generales, de cómputo y de mantenimiento de mobiliario y equipo, conforme a las normas y lineamientos establecidos. Dentro de sus principales funciones, se encuentran:

- (1) Apoyar la detección de las necesidades de los servicios de educación tecnológica superior en la zona de influencia.
- (2) Coordinar la integración del anteproyecto de presupuesto y el programa de trabajo anual del departamento a su cargo
- (3) Coordinar las actividades para detectar las necesidades de los recursos materiales necesarias para el funcionamiento del instituto.
- (4) Verificar que los procesos de adquisición, guarda, manejo y dotación de los recursos materiales del instituto tecnológico descentralizado se realicen conforme a las normas, lineamientos y procedimientos establecidos.
- (5) Participar en la determinación de las necesidades de construcción y equipamiento de las instalaciones.

- (6) Coordinar la elaboración y actualización de los registros y controles de los bienes muebles e inmuebles.
- (7) Vigilar la prestación de los servicios de intendencia, mensajería, vigilancia, mantenimiento, transporte, reproducciones gráficas y demás servicios que requieran las áreas para su funcionamiento.
- (8) Coordinar y controlar las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo con que cuentan las diferentes áreas.

2.2.7 Servicios administrativos UABC. Por su parte la Universidad Autónoma de Baja California, establece dentro del Estatuto General de la Universidad Autónoma de Baja California, que son funciones del Departamento de Servicios Administrativos dentro de la homologación del plan de trabajo (Mexicali, Tijuana, Ensenada), atender las necesidades de adquisiciones y arrendamientos de bienes muebles e inmuebles así como materiales de consumo requeridos por unidades académicas y administrativas para su operación, y servicios de las unidades académicas y administrativas del Campus, tales como contratar, tramitar y proporcionar los diversos servicios requeridos para su correcto funcionamiento:

- (a) Conservación de mobiliario y equipo de oficina, laboratorio, transporte y cualquier otro que requiera mantenimiento preventivo y/o correctivo.
- (b) Transporte para grupos en actividades académicas, deportivas representativas y eventos institucionales.
- (c) Mantenimiento a instalaciones incluyendo infraestructura física, equipo de aire acondicionado, instalaciones eléctricas, conservación de áreas verdes y limpieza de áreas de uso público como son: estacionamientos, banquetas y andadores.

2.2.7.1 Antecedentes. Los antecedentes del Departamento de Servicios Administrativos (1-151-759-DSA), surgen en el periodo rectoral del Arq. Rubén Castro Bojórquez (1979-1983), cuando se crea la Vicerrectoría Zona Costa teniendo como función la de coordinar las actividades de los departamentos Administrativos, Ensenada, Tecate y Tijuana (UABC, 2015).

Como parte del proceso de la reforma administrativa, sustentada en las modificaciones al Estatuto General de la Universidad Autónoma de Baja California, se ha acordado la creación de las Vicerrectorías en los Campus Ensenada, Mexicali y Tijuana, para llevar a cabo la descentralización de la toma de decisiones, recursos y responsabilidades.

Las Vicerrectorías son las dependencias encargadas de auxiliar al Rector en el gobierno de la Universidad, dirigiendo las actividades de los departamentos administrativos y coordinando las actividades académicas, de investigación, culturales y sociales que se realicen en los campus a su cargo, con el fin de que se cumpla con los programas previamente establecidos; y sus titulares serán designados y removidos libremente por el Rector.

Los departamentos de Servicios Administrativos, inicia sus actividades con los recursos de los Departamentos de Adquisiciones, Bienes y Servicios y de Obras e Instalaciones, Ensenada, correspondientes a las áreas asignadas y que una de las innovaciones del texto estatutario reformado es la creación de los campus, como áreas geográficas en las que se agruparán unidades académicas y dependencias administrativas para su mejor funcionamiento y desarrollo.

Que de acuerdo a lo dispuesto por el artículo 150-B del ordenamiento en cita, corresponde al Rector la facultad de acordar la creación, escisión o reestructuración de los campus, en atención a que se cuente con un proyecto académico sólidamente fundamentado, en términos de las necesidades socioeconómicas y culturales que justifiquen su creación; que orienten sus actividades a satisfacer las demandas y necesidades de una región, por medio de la vinculación armónica entre las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, formación de

recursos humanos y la difusión, y que contribuyan a la descentralización eficiente de los recursos y funciones de la Universidad, y al impulso del desarrollo regional, estableciendo en el cuarto acuerdo que para el desarrollo de sus actividades administrativas, cada uno de los campus contará con los siguientes departamentos administrativos, cada uno de los cuales estará a cargo de un jefe, que a su vez estará bajo la dirección inmediata del Vicerrector que corresponda (Ensenada, Mexicali y Tijuana)

2.2.7.2 Misión. La misión del Departamento de Servicios Administrativos es satisfacer con total plenitud las necesidades de bienes y servicios de todas las unidades académicas y dependencias administrativas que integran la U.A.B.C. Campus Tijuana, disponiendo de una administración moderna, eficaz y eficiente, la cual la integran personal calificado e identificado con los altos fines y valores de la Universidad, así como también de una organización adecuada, la cual en base a la infraestructura y tecnología que la conforman, garantiza el uso adecuado, transparente y responsable de los recursos, cumpliendo así con la normatividad vigente, lo cual contribuye al logro de los fines institucionales (UABC, 2015).

2.2.7.3 Visión. La visión del Departamento de Servicios Administrativos, Campus Tijuana es ser un departamento de vanguardia que busca cumplir con calidad y excelencia las necesidades en bienes y servicios que requiere la U.A.B.C. Campus Tijuana, teniendo para ello a un equipo de trabajo altamente eficaz, eficiente y comprometido con el mejoramiento continuo de nuestros procesos, el uso de tecnología para el logro de los objetivos, la transparencia en el manejo de los recursos económicos y con la misión institucional de la Universidad (UABC, 2015).

2.2.7.4 Objetivo. El objetivo del Departamento de Servicios Administrativos es contribuir de manera eficiente al cumplimiento de todas las funciones y tareas que se deriven por concepto de servicios, adquisiciones, compras, obras, proyectos y mantenimiento menor en la U.A.B.C. Campus Tijuana, promoviendo el adecuado uso de todos los procesos administrativos que se utilizan en este departamento, con todas las unidades académicas y dependencias administrativas de la U.A.B.C. Campus Tijuana, con el fin de automatizar y agilizar aún más los diferentes procesos y procedimientos que intervienen en este (UABC, 2015).

Capítulo III

Marco Metodológico

Este apartado está conformado por los elementos referentes a la metodología implementada durante el desarrollo del presente caso de estudio; el cual contempla la investigación de campo y se encarga de revisar los pasos o procesos que se llevarán a cabo para la realización del análisis en la investigación, ayuda además para determinar si las herramientas empleadas servirán para llegar a la mejor resolución del problema, a través de las variables de medición, la definición del tipo de investigación que resulte más conveniente aplicar, método y tipo de muestra, que arroja el número de sujetos de estudios que es conveniente analizar, así como formalizar un instrumento que mediante el establecimiento de una técnica, será de utilidad para recolectar la información necesaria, sin dejar de lado la fuente que nos proporcionará los datos, y la forma de analizar los resultados.

Todos los pasos del proceso deberán establecerse en un cronograma de actividades, haciendo una relación con el presupuesto estimado de gastos que se requieren para cada área durante la recolección de la información.

3.1 Tipo de Investigación

Se aplicará el tipo de investigación mixta, ya que los factores que darán respuesta a la pregunta de investigación ¿Cuál es la influencia del desempeño de los empleados del área de servicios administrativos, en la percepción de los usuarios internos de la de la UABC-Tijuana?, estará dado por variables que son vistas desde las características de las cualidades, que según la percepción de los usuarios tenga relación con la atención que reciben por parte del Departamento de Servicios Administrativos Campus Tijuana.

Es una investigación de carácter exploratoria debido a que se pretende analizar un suceso existente y no provocar alguno en particular, mediante la aplicación de un cuestionario denominado encuesta de satisfacción al usuario de tipo estructurado con 30 reactivos, en general cerrados con múltiples opciones de respuesta, con una duración de aproximadamente 2 meses, con la ayuda de herramientas electrónicas para la elaboración de los instrumentos de aplicación.

3.2 Método de Muestreo, Tipo de Muestreo, Universo y Muestra

Para enlistar los elementos comunes entre toda la población se tomaron en cuenta a todos aquellos usuarios del departamento de servicios administrativos, que de una u otra forma obtienen un servicio por parte de este departamento, el cual equivale a un número total de 29 usuarios (clientes internos).

Para este estudio se seleccionó la técnica o el método intencional o de conveniencia, ya que los procesos de servicios realizados por el departamento de servicios administrativos, desencadenan en la satisfacción de los usuarios lo cuales tienen una secuencia lógica, recurriendo en primer instancia a los directivos y posteriormente a los administradores.

En relación con el método de muestreo, se define que la muestra será de carácter no aleatoria y se aplicará el instrumento a toda la población considerada en su conjunto por el grupo de usuarios o clientes internos del departamento de servicios administrativos de la UABC, Campus Tijuana.

Se recolectará la información que proporcionen todos los usuarios o clientes internos (sujetos de investigación) de la institución a nivel departamento de servicios administrativos, donde la población estará compuesta por aquellas personas que ocupen cargos de Administrador

(a), director de escuelas o facultades y jefes de departamento dependientes de la Vicerrectoría Campus Tijuana y que tendrán en común el uso de los servicios que ofrece este departamento, por tanto el universo será el Campus Tijuana, y la muestra que estará conformada principalmente por los 29 clientes internos.

Se aplicará a todos los clientes internos (administradores, jefes) de las unidades académicas o dependencias que conforman el Campus de la UABC Tijuana, entre ellos catorce facultades, un instituto de investigaciones, dos centros y doce departamentos, tal como se muestra en la tabla de usuarios (ver anexo 2).

3.4 Técnicas de Recolección de Información

Se utilizará como técnica de recolección de información, una encuesta de tipo estructurada, denominada: “encuesta de satisfacción por la atención al cliente recibida del Departamento de Servicios Administrativos, Campus Tijuana”, donde tanto los Administradores y/o Directores de las Facultades, Escuelas e Institutos, así como los Jefes de Departamento de Vicerrectoría, pudieron aportar desde su experiencia, cuál es la percepción que tienen acerca del servicio que les brinda este departamento. La aplicación de la encuesta se llevará a cabo en el lapso de dos meses (junio, julio de 2015).

3.5 Instrumentos de Recolección de Información

El instrumento se elaboró con 30 preguntas que incluyen 5 ítems cada uno (ver anexo 3), divididas en 6 áreas claves de atención al cliente:

- (a) Atención personalizada,
- (b) Atención telefónica,

- (c) Recepción de documentos,
- (d) Atención de solicitudes de mantenimiento,
- (e) Atención de solicitudes de obra
- (f) Atención de solicitudes de compra,

Está Diseñado con preguntas estructuradas, cerradas y concretas, con valores asignados a cada una de las respuestas, en escala Likert; la cual permitió obtener información medible, para que a través de un análisis profundo, los resultados permitieran tener una visión clara y precisa acerca de la percepción que cada uno de los encuestados tiene del servicio de atención al cliente proporcionada por el Departamento de Servicios Administrativos del Campus Tijuana.

Dicho instrumento fue sometido a una prueba de validez y factibilidad obteniendo un coeficiente de Alpha de Cronbach de .0840, lo que representa un alto nivel de confiabilidad, para poder asegurar que los reactivos utilizados fueran los indicados para lograr obtener la información necesaria para poder medir las variables en cuestión.

Cabe destacar que al realizar el trabajo de campo mediante la aplicación de la encuesta, de manera simultánea se llevó a cabo una entrevista de observación y preguntas concretas con la finalidad de obtener las características cualitativas de la investigación y complementar los resultados obtenidos.

3.6 Análisis de Resultados

Una vez realizado el trabajo de campo a los sujetos de estudio, los resultados se sumaron en cada una de las cinco opciones de respuesta planteada (deficiente, regular, eficiente, bueno y excelente), y a través de ellos se tomó como punto de referencia (tanto los deficientes como los

eficientes) para considerarse como áreas de oportunidad para la mejora de la calidad en la atención al cliente que proporciona el departamento de servicios administrativos de la UABC, Campus Tijuana.

3.7 Fuentes de datos de Información

Las fuentes para obtención de información fueron las Facultades, Escuelas, Institutos, Centros y Departamentos, Incluyendo la Unidad Tecate y Valle de las Palmas que pertenecen a la administración de la Vicerrectoría Campus Tijuana.

La principal fuente de información será la recopilada en el instrumento de medición y las secundarias, bibliografía, manuales, medios electrónicos (página oficial UABC).

3.8. Cronograma de Actividades

Se presenta un plan de trabajo para el marco metodológico incluyendo las fechas en que se llevaron a cabo las actividades relacionadas con la elección de la metodología, aplicación de instrumentos, análisis de resultados, discusión, conclusiones y el informe final (véase anexo 4).

Capítulo IV

Desarrollo del proceso de aplicación del instrumento

Después de elaborar el documento y planear el cronograma de actividades, se contactó vía correo electrónico y telefónicamente a los veintinueve sujetos de estudio para solicitar a cada una de las dependencias el apoyo para contestar el instrumento de medición denominado: “encuesta de satisfacción por la atención al cliente recibida del Departamento de servicios administrativos, campus Tijuana”, para que a través de este, pudieran mostrar su visión particular, y arrojar datos que permitieran conocer cuáles son las áreas de mejora que se pueden trabajar para lograr aumentar el nivel de satisfacción de los usuarios, así como la productividad de dicho departamento.

Una vez agendada la cita, se dio seguimiento durante dos meses (junio-julio 2015), visitando a cada una de las dependencias de manera personal, para la aplicación del instrumento, en algunas de las unidades académicas se invirtió un poco más de tiempo que en otras, sin embargo se logró la participación de todas en el llenado de la encuesta.

Al mismo tiempo que se aplicó el instrumento de medición para recolectar la información, se hizo una observación detallada de los encuestados al momento de contestar el documento, con la finalidad de complementar de manera cualitativa la percepción que ellos tienen acerca del servicio que se les brinda por parte de Departamento de Servicios Administrativos del Campus Tijuana.

En este procedimiento se observaron diez puntos importantes en relación con la actitud, disposición y demás factores que pudieran influir directamente en el proceso de recolección de información, como por ejemplo: la seguridad al momento de responder, la congruencia de las

respuestas proporcionadas, si hubo o no inclinación o incidencia hacia una misma opción de respuesta, así como sí el tiempo que duraron en contestar fue el adecuado, el conocimiento del funcionamiento del Departamento de Servicios Administrativos, disponibilidad para contestar y si proporciono alguna sugerencia para mejorar el servicio.

Capítulo V

Resultados

En este apartado se presentan los hallazgos obtenidos a partir del análisis de la percepción que genera la atención al usuario de servicios administrativos de la UABC- campus Tijuana, esto con base en la información recabada mediante la aplicación del instrumento de medición; es importante mencionar que los resultados se presentan en el orden de aparición e importancia de las secciones del instrumento.

Se encontró que la mayoría de los participantes en la contestación de la encuesta ocupan el cargo de administradores representando el 66% de ellos y el 34% restante fue por la participación del personal auxiliar administrativo, en las tres unidades que componen el Campus Tijuana (76% Tijuana, 17% Tecate y 7% Valle de las Palmas), cabe aclarar que el 100% de los encuestados son usuarios y mantienen una relación laboral directa con el departamento de servicios administrativos (Ver Figuras 1,2,3 y 4, del capítulo de anexos)

En la sección de atención personalizada, se detectó que en el desempeño, la amabilidad, la entrega de información, la solución de dudas, sugerencias y asesorías, el resultado de la encuesta se visualiza entre el 28 y el 38% como bueno (Véase Figuras 5,6,7 y 8 del capítulo de anexos).

Con respecto a la manera en la que se hacen llegar las sugerencias y asesorías por parte del personal del departamento, se encontró que el mayor porcentaje se encuentra ubicado en dos casillas, uno como regular y otro como bueno, mientras que en segundo término con la misma cantidad de porcentaje se encontró evaluado como eficiente y excelente (Véase Figura 9).

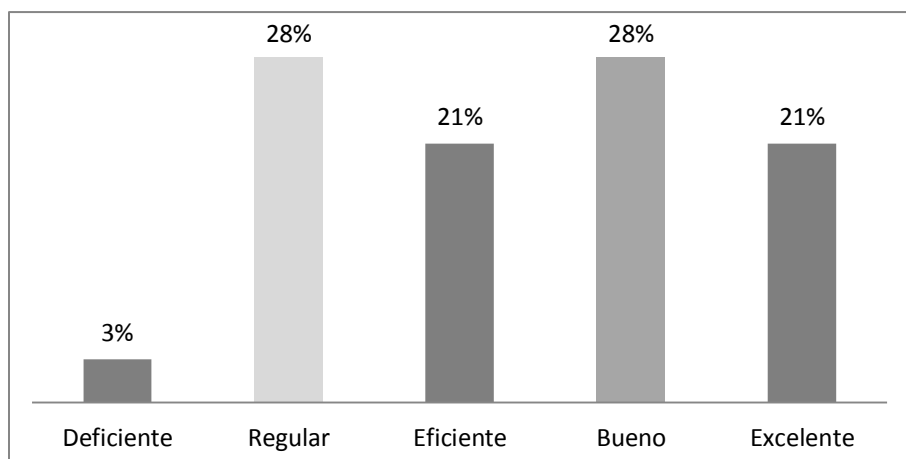


Figura 9. Forma en que se dan las sugerencias y asesorías a las dependencias. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento

Con relación a la sección de atención telefónica, en cuanto al tiempo de atención, amabilidad y respuesta en las llamadas telefónicas, de los empleados de servicios administrativos, los usuarios los perciben en su mayoría como buenos (Ver Figuras 10, 12, 13 y 14 del capítulo de anexos).

En cuanto a lo que corresponde a la atención en el área de recepción de documentos, los resultados arrojaron que en el aspecto de bienvenida, fluidez de información, y contestación de documentos, entre un 28 % y 34% lo percibe como bueno (Véase Figuras 15, 16, 17, 18 y 19 del capítulo de anexos).

En lo correspondiente a la evaluación del sistema electrónico de recepción de solicitudes, se observa que la percepción de los encuestados marca un mayor porcentaje como regular, seguido de bueno (Véase Figura 20).

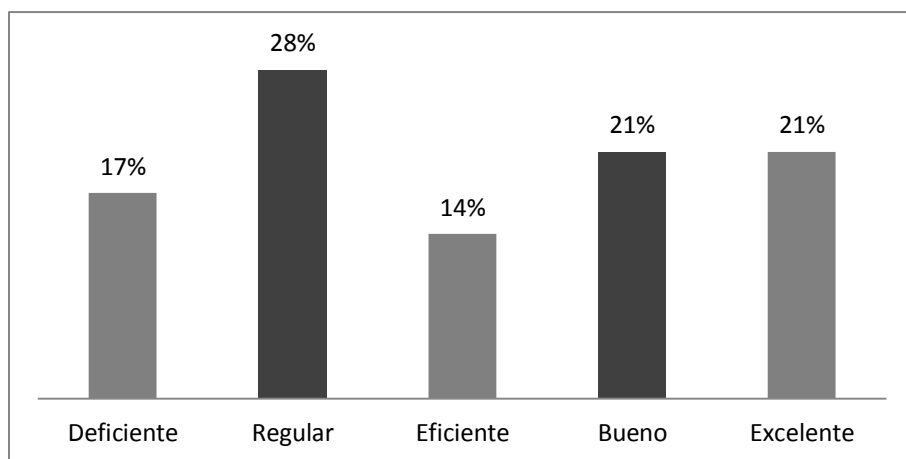


Figura 20. Recepción de solicitudes electrónicas para el área de mantenimiento. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

Por lo que corresponde al tiempo de respuesta de las solicitudes de mantenimiento a infraestructura se encontró que el 28% de los encuestados lo percibe como regular (Ver Figura 21).

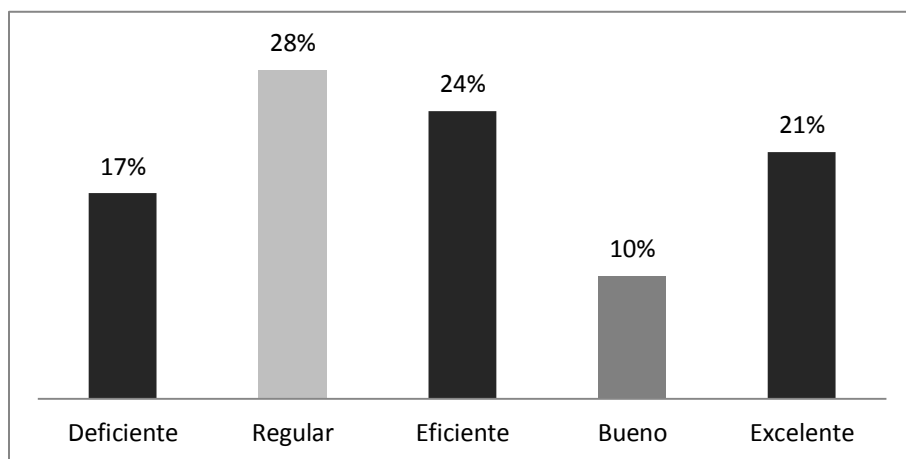


Figura 21. Tiempo de respuesta a solicitudes de mantenimiento. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

En cuanto a la calidad de los materiales en el área de mantenimiento a infraestructura se identifica como eficiente (Ver Figuras 22)

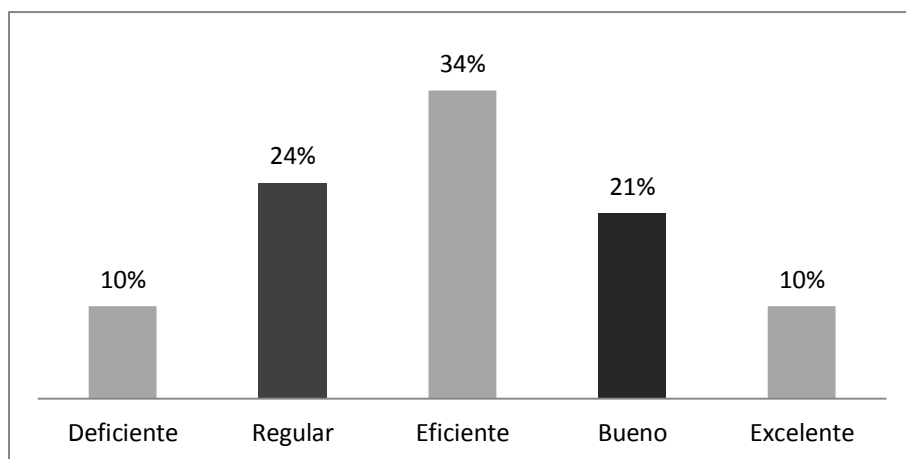


Figura 22. Calidad de materiales en mantenimiento. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

Con el mismo porcentaje se percibe y la calidad en los trabajos realizados por el área de mantenimiento a infraestructura, resultando como eficiente (Ver Figura 23)

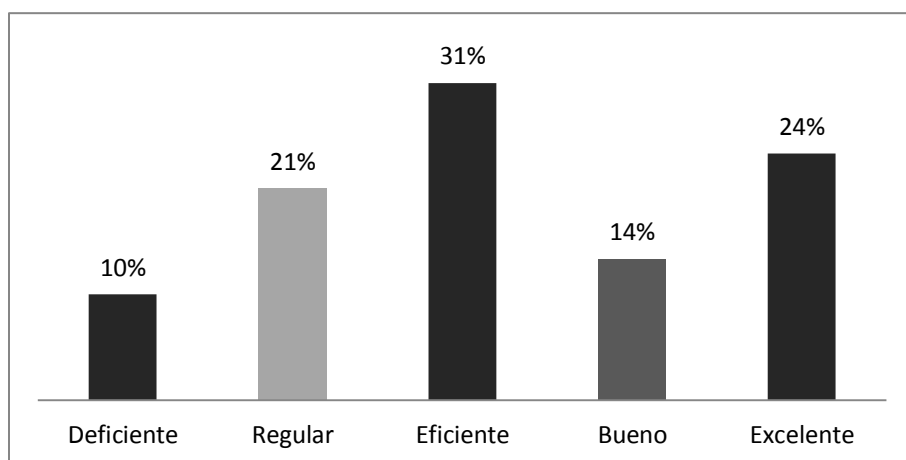


Figura 23. Calidad de los trabajos de mantenimiento. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

En cuanto a la calificación de atención personal del personal del área de mantenimiento, está dada en mayor porcentaje como regular, seguido de bueno (Véase Figura 24).

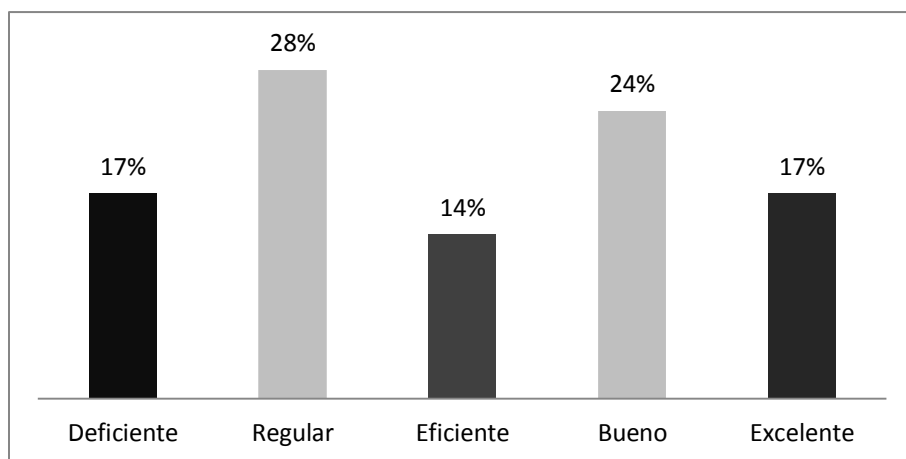


Figura 24. Calificación de atención personal por parte del área de mantenimiento. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

De acuerdo con el procedimiento de licitaciones a infraestructura, se encontró que la percepción de mayor valor se encuentra en dos columnas, con el mismo porcentaje en deficiente y regular, descendiendo solo un poco en eficiente (Véase Figura 25).

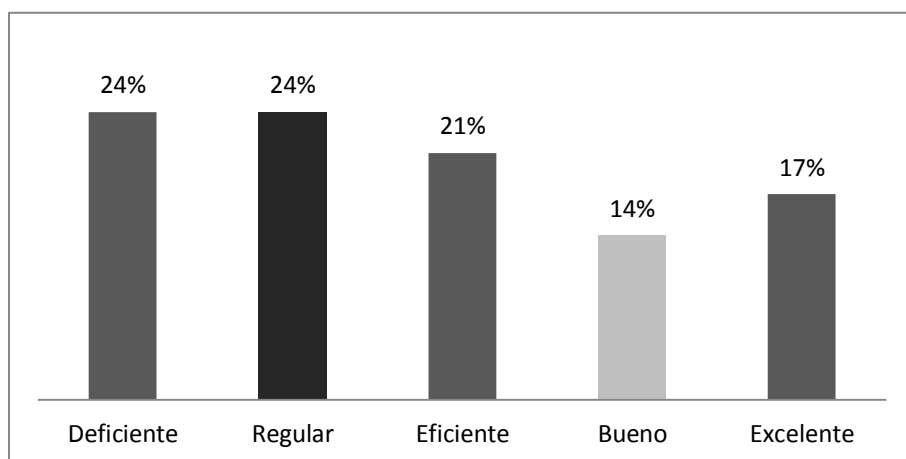


Figura 25. Evaluación al procedimiento de licitaciones de infraestructura. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

En la evaluación de respuesta a solicitudes de obra se encuentra que la mayoría percibe en igualdad de porcentajes en las columnas de regular y eficiente seguido por deficiente (Véase Figura 26).

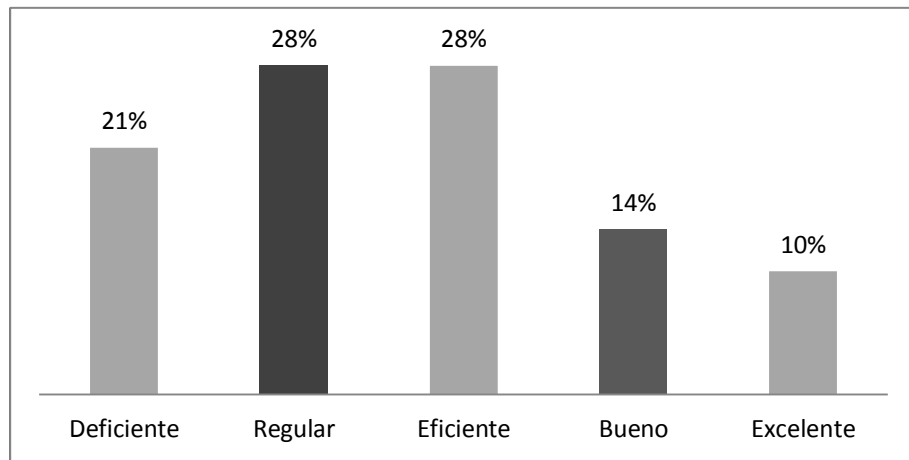


Figura 26. Tiempo de respuesta a solicitudes de obra. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

Por lo que toca a la calidad de los trabajos en el área de obras, se encontró que el mayor porcentaje se evaluó como regular, seguido de eficiente (Véase Figura 27).

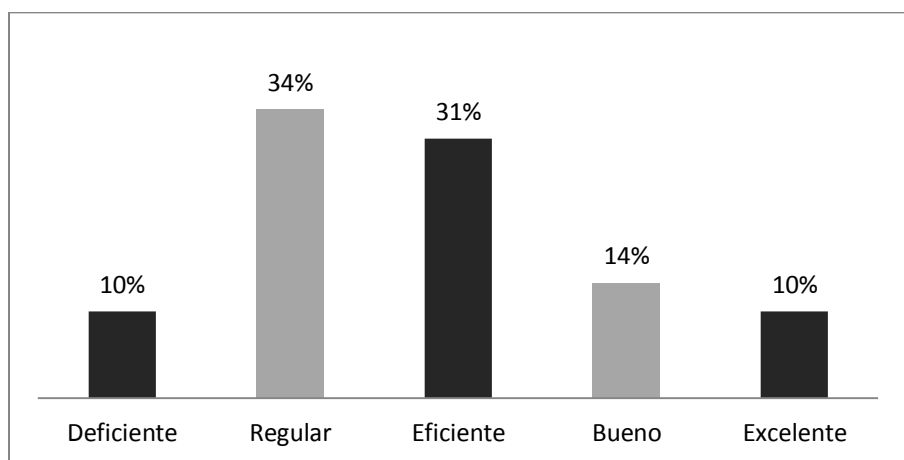


Figura 27. Calidad en los trabajos de obras. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

En relación con la evaluación general del área de obras, se encontró que la percepción de la encuestada marca con mayor porcentaje es la de eficiente, y en segundo lugar regular, (Véase Figura 28).

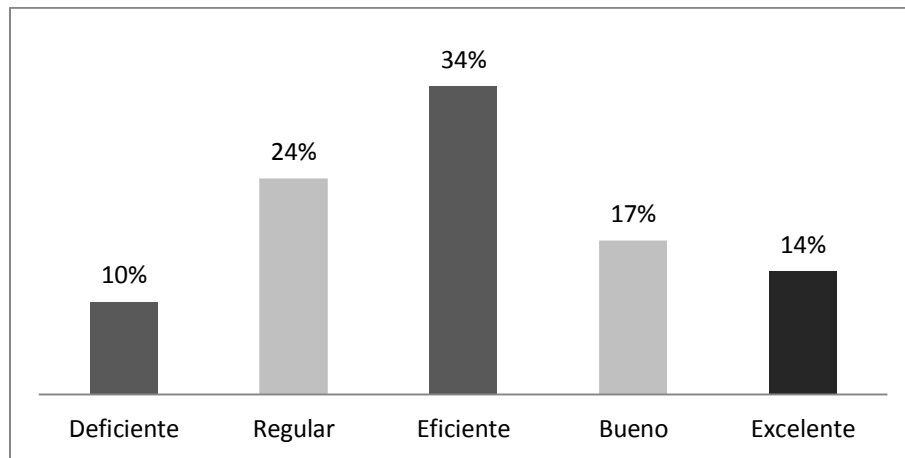


Figura 28. Calificación general del área de obras. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

Para la evaluación al área de compras arrojo, con el mismo 28% en el sistema electrónico utilizado para las solicitudes electrónicas, al igual que para la calidad en el servicio, y con el 31% en tiempo de respuesta y calidad de los materiales, manteniéndose de manera general en el rango de eficiente (ver figuras 29, 30, 31, 32 y 33, capítulo anexos).

Por último la medición de los tiempos se muestra con el de 0 a 1 minuto en la atención de llamadas telefónicas, en la atención de recepción de documentos, para la atención de solicitudes de mantenimiento, solicitudes obras y en la atención de solicitudes de compras de 0 a 7 días, (ver figuras 34, 35, 36, 37 y 38, capítulo de anexos).

Además durante el proceso de recolección de datos se realizó la entrevista directa con los participantes, los cuales estuvieron bajo observación registrando el comportamiento de los mismos en la Tabla 1 denominada “Proceso de observación al momento de realizar la encuesta de

satisfacción de usuarios”, y los resultados obtenidos a través de este proceso fueron: que el 48% de los entrevistados no se mostró seguro al momento de contestar, el 48% no demostró congruencia en sus respuestas, mientras que el 62% de ellos se inclinó o incidió en un solo tipo de respuestas, el 66% no se tomó el tiempo adecuado para contestar, y solamente el 17% proporciono sugerencias para mejorar el servicio, como se muestra en la siguiente Tabla 1.

Tabla 1.

Proceso de observación al momento de realizar la encuesta de satisfacción de usuarios

Indicador	Sí	No	total	% si	% no
1 ¿El entrevistado se mostró seguro al responder?	15	14	29	52%	48%
2 ¿Demostró congruencia en sus respuestas?	20	9	29	69%	31%
3 ¿Mostró congruencia en sus respuestas con respecto a los resultados generales?	15	14	29	52%	48%
4 ¿Demostró inclinación o incidencia a un mismo tipo de respuestas?	18	11	29	62%	38%
5 ¿Se tomó el tiempo adecuado para contestar la encuesta?	10	19	29	34%	66%
6 ¿Demostró dominio de las funciones del departamento?	22	7	29	76%	24%
7 ¿El entrevistado es relativamente nuevo en el puesto o cargo?	7	22	29	24%	76%
8 ¿Mostro disponibilidad en participar en todo momento?	29	0	29	100%	0%
9 ¿Proporcionó sugerencias para mejorar el servicio?	5	24	29	17%	83%
10 ¿Se detectó coacción en sus respuestas?	0	29	29	0%	100%

Fuente: Elaboración propia con datos recogidos en la observación.

Capítulo VI

Conclusión y recomendaciones

Este trabajo comenzó a raíz del rezago y retraso en los trabajos que el departamento de servicios administrativos de la UABC campus Tijuana presenta ante sus usuarios, detectándose a partir de comentarios negativos y algunas quejas verbales, mediante oficios y otras rescatadas de los buzones instalados para tal efecto en todos los departamentos y Unidades académicas, por lo que a través de este trabajo de investigación se ha demostrado que existen oportunidades de mejora principalmente en las áreas de mantenimiento e infraestructura y área de obras principalmente; así como los sistemas electrónicos que se utilizan para el proceso de solicitudes de mantenimiento, obras y compras. De igual forma, se manifiesta la necesidad de buscar herramientas que permitan elevar la calidad de los materiales que se requieren para atender las solicitudes de trabajo correspondientes al departamento de servicios administrativos del Campus Tijuana.

Por lo tanto, desde la perspectiva del desarrollo organizacional, se establece la necesidad de buscar mecanismos para enfrentar amenazas y oportunidades en el ambiente laboral, pero sobre todo en la mejora y renovación en los procesos, la delegación de responsabilidades y la toma de decisiones compartidas, analizar para poder diagnosticar y planear acciones correctivas, así como desempeño de tareas y responsabilidades de los empleados, para avanzar en la mejora y crecimiento de las organizaciones (Chiavenato, 2007).

Lo anterior, representa un área de oportunidad para poder alcanzar el punto de excelencia, mediante la implementación de estrategias, medidas, controles de calidad, sistematización de los procesos y manuales de operaciones, capacitaciones, inclusión del capital humano, entre otros.

En base a los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de medición se concluyó que con respecto a la atención personalizada, en general fue evaluada como buena; refiriéndose específicamente al desempeño, la amabilidad, la entrega de información y la solución de dudas. Sin embargo, durante la entrevista se pudo observar que la calidad de los trabajos muestra deficiencia por la falta de comunicación entre el usuario y el prestador del servicio, donde en la atención personalizada no se presenta al primero opciones para llevar a cabo los trabajos de acuerdo a sus necesidades, ni se le hacen sugerencias específicas para adecuar o mejorar los espacios de infraestructura.

Con base en lo anterior, se recomienda:

- (1) Realizar reuniones semanales con el personal para dar seguimiento a los trámites en proceso.
- (2) Identificar de qué manera son ofrecidos los requerimientos y como se deben resolver.
- (3) Escuchar sugerencias de todo el equipo para enriquecer las recomendaciones apropiadas.
- (4) Solicitar al departamento de recursos humanos la capacitación necesaria para sensibilizar al personal en los temas de clima y desarrollo organizacional.
- (5) Implementar sistemas de control y evaluación constante del servicio en esta área.
- (6) Dar seguimiento a buzón de quejas y sugerencias que ayudarán a detectar cuales son las necesidades de los usuarios y las fallas de los involucrados en los procesos.

Para las sugerencias y asesorías que se brindan por parte del departamento aproximadamente la mitad de los usuarios lo perciben como regular y eficiente, debido a que el personal no conoce todas las áreas y su funcionamiento, concentrándose solo a su campos de acción, lo que implica que hay necesidad de trabajar la parte técnica de los procesos que se realizan en esta oficina, enriqueciendo el conocimiento del personal, y que este a su vez pueda

brindar una asesoría adecuada o bien dar sugerencias que contribuyan tanto a las características que se deben cumplir de acuerdo a las normas, como a la utilidad y funcionalidad de las instalaciones que se requieran por parte de las dependencias.

Por lo que toco a la evaluación de los sistemas electrónicos que se utilizan para la elaboración y atención de solicitudes de trabajo en el área de mantenimiento, así como el tiempo de respuesta de las mismas, se detectó que un gran porcentaje lo marco como regular, arrojando un foco rojo que indica la necesidad de mejorar esta parte del proceso, por lo que la recomendación en este caso es trabajar en conjunto con las personas que elaboran los sistemas y quienes atienden las solicitudes; ya que los primeros, muchas veces desconocen los requerimientos reales del procedimiento y solo quien lo utiliza de manera cotidiana puede detectar y adecuar estos sistemas a las necesidades reales de los usuarios.

Así mismo en este rango se detecta que la calidad de los materiales y de los trabajos para atender dichas solicitudes son eficientes, colocándolos en medio de la gráfica, representando un área de oportunidad para evaluar a los proveedores y contratistas quienes suministran dichos materiales para la ejecución de los trabajos para los que se les contrata. En este sentido se tiene que trabajar en especificar claramente la calidad de los materiales que se requieren para realizar cada trabajo, cumpliendo los estándares de calidad requeridos, para ello es necesario además que el área de supervisión esté capacitada y tenga el conocimiento y experiencia necesaria para poder corroborar que en efecto se cumpla con lo solicitado.

Otro reactivo que arrojó un gran porcentaje de resultado regular, fue el que midió la atención del personal del área de mantenimiento, para lo cual se recomienda trabajar en la inclusión, capacitación, adiestramiento y especialización de las áreas de ejecución de los

trabajadores de esta área, para que la atención sea de mayor calidad, e incremente la satisfacción de los usuarios.

En relación con el procedimiento de licitaciones a infraestructura, por lo que toca al procedimiento utilizado para el proceso de licitaciones o concurso, el tiempo de respuesta de solicitudes por trabajos de obra, aproximadamente del 24 al 34% (siendo los más altos) de la evaluación lo coloca del lado izquierdo de la gráfica, lo que representa que más de la mitad de los encuestados lo encuentran deficiente y regular, marcando una gran necesidad de realizar un análisis profundo en los tramites implicados en este proceso, y la parte esencial será trabajar con las unidades académicas para levantar primeramente sus necesidades y apegarse lo más posible a ellas, posteriormente supervisar de manera continua la ejecución de los trabajos para evitar atrasos, malas ejecuciones y para mejorar esta parte del servicio que ofrece el departamento de servicios administrativos del Campus Tijuana.

En cuanto a la calidad de los trabajos realizados por el área de obras, un porcentaje significativo lo evaluó como regular, colocándolo en la lista de área de oportunidades de mejora, donde la recomendación es especificar los requerimientos y la supervisión con más detalle y precisión, en cuanto al cumplimiento en la aplicación de materiales de calidad que se requieren para la ejecución de las obras.

Otro punto importante a destacar dentro de este apartado, es la evaluación a la atención general brindada por parte del área de obras, cuyos resultados se encuentran ubicados en la columna de eficiente e inclinándose en segundo término como regular, pudiendo mejorarlo a través de la comunicación constante con los usuarios, apoyar y resolver sus dudas, así como dar

seguimiento más detallado y realizar recorridos para dar a conocer los avances generales de cada una de las obras en proceso.

En cuanto a los tiempos de atención telefónica, recepción de documentos, atención de solicitudes de mantenimiento, obra y compras, los usuarios identificaron que el departamento de servicios administrativos del Campus Tijuana, cumple en tiempo de atención de las solicitudes, sin embargo se puede apreciar que se reciben y atienden oportunamente en cuanto a trámites, solo en tiempo y no en la forma (calidad, atención, y mano de obra).

Por lo que sería recomendable de manera general implementar el modelo tecno estructural, primeramente para documentar los procesos, definir los procedimientos a seguir en cada uno de ellos, como primer paso para delimitar funciones y responsabilidades para cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, comenzando con los manuales de funciones, diagramas de flujos, implementación de evaluaciones e indicadores que se deben revisar de manera frecuente, para evaluar avances, funcionalidad, utilidad y poder realizar los ajustes que sean necesarios, tanto como herramienta de control, como de mejora continua.

Como última recomendación se sugiere que después de aplicadas las herramientas propuestas en esta investigación, se realice un análisis a profundidad, revisando los procesos de manera trimestral, para determinar a través de reportes e indicadores la funcionalidad de la implementación de los nuevos mecanismos de trabajo.

Posteriormente como continuación a esta investigación será conveniente medir el nivel de satisfacción a través de la percepción de los usuarios finales (estudiantes), para quienes durante su estancia en esta institución y el desarrollo de sus actividades diarias, es fundamental contar con instalaciones e infraestructura limpias y adecuadas. Por ello es necesario que los servicios

que recibe del Departamento de servicios administrativos de la UABC, Campus Tijuana, estén alineados con la misión y visión general de la Universidad, como institución de educación superior dedicada a la formación integral de ciudadanos profesionales.

Anexos

1. Cronograma de actividades

Concepto:	2015											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Pregunta(s) de investigación	X											
Hipótesis (en su caso)	X											
Objetivo(s)	X											
Justificación de la investigación	X	X										
Limitaciones del estudio			X									
La viabilidad de la investigación			X									
Marco teórico												
Metodología			X									
Resultados			X	X	X	X	X					
Discusión						X	X	X				
Conclusiones									X	X	X	
Informe final										X		X

Fuente: Elaboración propia

2. Tabla de usuarios

Campus Tijuana		
Unidad	Dependencia	puesto
Tijuana	1. Facultad de Artes	Administrador (a)
Tecate	2. Facultad de Artes Tecate	Administrador (a)
Tijuana	3. Escuela de Deportes	Administrador (a)
Tijuana	4. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	Administrador (a)
Tijuana	5. Facultad de Turismo y Mercadotecnia	Administrador (a)
Tijuana	6. Facultad Ciencia Químicas e Ingeniería	Administrador (a)
Tecate	7. Facultad de Ingeniería y Negocios Tecate	Administrador (a)
Tijuana	8. Facultad Contaduría y Administración Campus Tijuana y Rosarito	Administrador (a)
Tijuana	9. Facultad de Derecho	Administrador (a)
Tijuana	10. Facultad de Economía y Relaciones Internacionales	Administrador (a)
Tijuana	11. Facultad de Idiomas	Administrador (a)
Tecate	12. Facultad de Idiomas Tecate	Administrador (a)
Tijuana	13. Facultad de Medicina y Psicología	Administrador (a)
Tijuana	14. Facultad de Odontología	Administrador (a)
Tijuana	15. Instituto de Investigaciones Históricas	Administrador (a)
Valle de las Palmas	16. Centro de Ingeniería y Tecnología (CITEC) Valle de las Palmas	Administrador (a)
Valle de las Palmas	17. Centro de ciencias de la salud (CISALUD) Valle de las Palmas	Administrador (a)
Tijuana	18. Departamento de vicerrectoría, Campus Tijuana	Vicerrectora
Tijuana	19. Departamento de Formación Básica Campus Tijuana	Jefe de Departamento
Tijuana	20. Departamento de Formación Profesional y Vinculación Profesional	Jefe de Departamento
Tijuana	21. Departamento de Posgrado e Investigación	Jefe de Departamento
Tijuana	22. Departamento de Cooperación Internacional e Intercambio Académico	Jefe de Departamento
Tijuana	23. Departamento de Tesorería	Jefe de Departamento
Tijuana	24. Departamento de Auditoría Interna	Jefe de Departamento
Tijuana	25. Departamento de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	Jefe de Departamento
Tijuana	26. Departamento de Planeación e Imagen Institucional	Jefe de Departamento
Tijuana	27. Departamento de Recursos Humanos	Jefe de Departamento
Tijuana	28. Sorteos Universitarios	Jefe de Departamento
Tijuana	29. Departamento de Información Académica	Jefe de Departamento

Fuente: elaboración propia.

3. Instrumento de recolección de información (encuesta de satisfacción de usuarios).



Universidad Autónoma de Baja California
Facultad de Contaduría y Administración
Campus Tijuana
Maestría en Administración



No _____

Encuesta de satisfacción del servicio al cliente, de los servicios prestados por el Departamento de Servicios Administrativos, Campus Tijuana

Objetivo de la encuesta: Determinar la relación que guarda la atención al cliente del área de servicios administrativos de la UABC con respecto a la imagen institucional.

Instrucciones: Marca con una X dentro del paréntesis el dato que aplique, según la persona encuestada

Datos Generales

- p1 Dependencia 1. Facultad () 2. Escuela () 3. Departamento ()
- P2 1. Director () 2. Administrador () 3. Auxiliar de Administrador ()
- p3 1. Tijuana () 2. Tecate () 3. Rosarito () 4. Valle de las Palmas ()
- p4 Tiene contacto directo con el Departamento de servicios Administrativos Tijuana
1. si () 2. No ()
- p5 Antigüedad en el puesto (años) 1-2 () 3-4 () 5-6 () 7 o más ()
- p6 Edad del encuestado 25-30 () 31-35 () 36-40 () 41-45 ()
46-50 () 51-55 () 56-60 () >60 ()

Parte 1. Instrucciones: Califica del 1 al 5 el grado de cumplimiento de las siguientes afirmaciones, con respecto a la satisfacción con la cual se le brindan los siguientes servicios; siendo los valores: 1=deficiente, 2=Regular, 3=eficiente, 4=Bueno y 5= excelente.

Ind.	Pregunta	Escala				
	Atención Personalizada	1	2	3	4	5
1	Calificación que da a la amabilidad con que se le atiende en el servicio personalizado	_____	_____	_____	_____	_____
2	Calificación que da al empeño y dedicación del personal cuando le brinda el servicio personalizado	_____	_____	_____	_____	_____

3	Calificación que le da a la entrega de información solicitada al depto. S.A.	_____	_____	_____	_____	_____
4	¿Cómo considera la contestación de dudas planteadas al Depto. de S.A.?	_____	_____	_____	_____	_____
5	¿Forma en que recibe de S.A. las sugerencias o asesoría en cuanto los trabajos solicitados?	_____	_____	_____	_____	_____
	Atención telefónica	1	2	3	4	5
6	¿Cómo considera el tiempo de atención de llamadas telefónicas del Depto. S.A.?	_____	_____	_____	_____	_____
7	¿Cómo considera la amabilidad durante la atención telefónica del Depto. S.A.?	_____	_____	_____	_____	_____
8	¿Cómo califica las respuestas a sus peticiones telefónicas al Depto. S.A.?	_____	_____	_____	_____	_____
9	¿Cómo considera las opciones que se le proporcionan para atención a sus peticiones?	_____	_____	_____	_____	_____
10	¿Cómo calificaría en general al personal que le atiende vía telefónico?	_____	_____	_____	_____	_____
	Atención recepción de documentos	1	2	3	4	5
11	¿Cómo califica la bienvenida que se le da en el área de recepción de documentos de S.A.?	_____	_____	_____	_____	_____
12	¿Cómo califica la resolución de dudas planteadas en recepción de documentos de S.A.?	_____	_____	_____	_____	_____
13	¿Cómo califica la información recibida cuando existen cambios en la recepción de doctos?	_____	_____	_____	_____	_____
14	¿Cómo califica la respuesta o contestación de los documentos recibidos en el Depto. S.A.?	_____	_____	_____	_____	_____
15	¿En general como califica la atención del personal en recepción?	_____	_____	_____	_____	_____
	Atención solicitud de mantenimiento a infraestructura	1	2	3	4	5
16	¿Cómo considera al sistema electrónico utilizado para el proceso de solicitudes de mantenimiento?	_____	_____	_____	_____	_____
17	¿Cómo califica el tiempo de respuesta de sus solicitudes de mantenimiento?	_____	_____	_____	_____	_____
18	¿Qué calificación da la calidad de los materiales utilizados en el mantenimiento?	_____	_____	_____	_____	_____
19	¿Qué calificación da a la calidad de los trabajos realizados por el área de mantenimiento de S.A.?	_____	_____	_____	_____	_____

20 ¿Cómo califica la atención del personal que le atiende en el área de mantenimiento de S.A.?

Atención de solicitudes de obra		1	2	3	4	5
21	¿Cómo considera el procedimiento utilizado para el proceso de licitaciones para infraestructura en la adaptacion a sus necesidades?					
22	¿Cómo califica el tiempo de respuesta de solicitudes para trabajos de obra?					
23	¿Cómo califica la calidad de los trabajos realizados por el área de obras de S.A.?					
24	¿Cómo califica la calidad de los materiales utilizados en las obras de S.A.?					
25	¿Cómo califica en general, la atención del personal que le atiende en el área de Obras de S.A.?					

	Atención de solicitudes de compras	1	2	3	4	5
26	¿Cómo considera al sistema electrónico utilizado para el proceso de solicitudes de compras?					
27	¿Cómo califica el tiempo de respuesta de sus solicitudes de compras?					
28	¿Cómo califica la calidad en el servicio recibido por el personal del área de compras?					
29	¿Cómo califica la calidad de los materiales y productos recibidos del área de compras?					
30	¿Cómo califica en general la atención del personal que le atiende en el área de compras?					

Part

e 2. Califique el tiempo de espera promedio por tipo de servicios

Tipo de servicio (valores en minutos)	0-1.00	1.01 -2.00	2.01 - 3.00	3.01-4.00	4.01-5.00	>5
Atención telefónica						
Atención recepción de documentos						
Tipo de servicio (Valores en días)	01-07	08-14	15-21	22-28	29-35	>35
Atención solicitud de mantenimiento						
Atención de solicitudes de obra						
Atención de solicitudes de compras						

Fuente: elaboración propia

4. Cronograma de actividades del marco metodológico

Concepto:	2015											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Metodología			X									
Aplicación de instrumentos				X	X							
Análisis de Resultados					X							
Discusión						X	X	X				
Conclusiones									X	X	X	
Informe final											X	X

Fuente: elaboración propia

5. Graficas de resultados

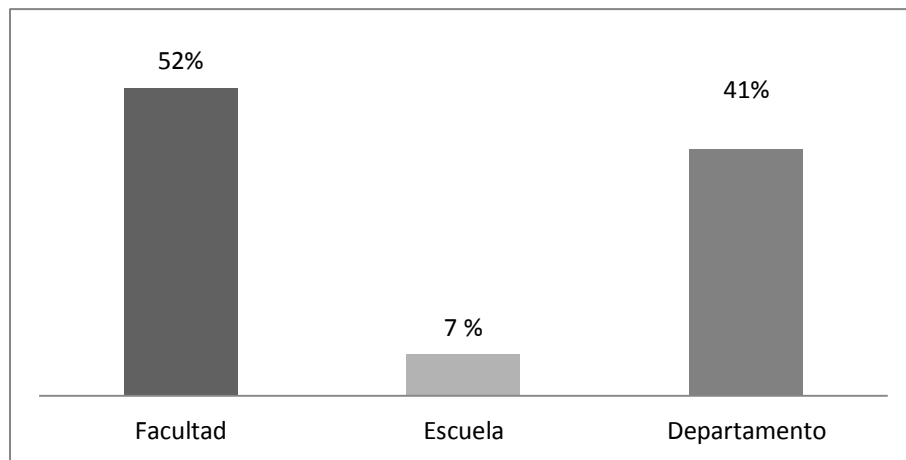


Figura1. Tipo de dependencias de la UABC. Nota. Elaboracion propia con base en informacion recabada del instrumento

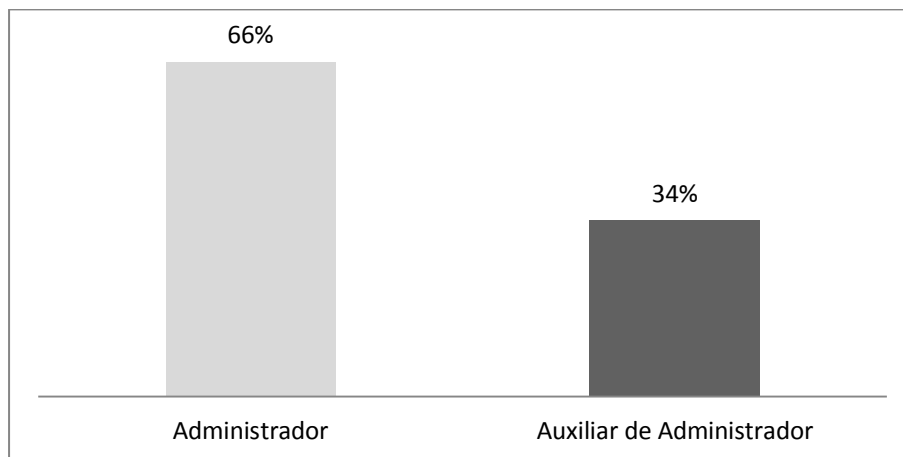


Figura 2. Puesto de personas encuestadas de la UABC. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento

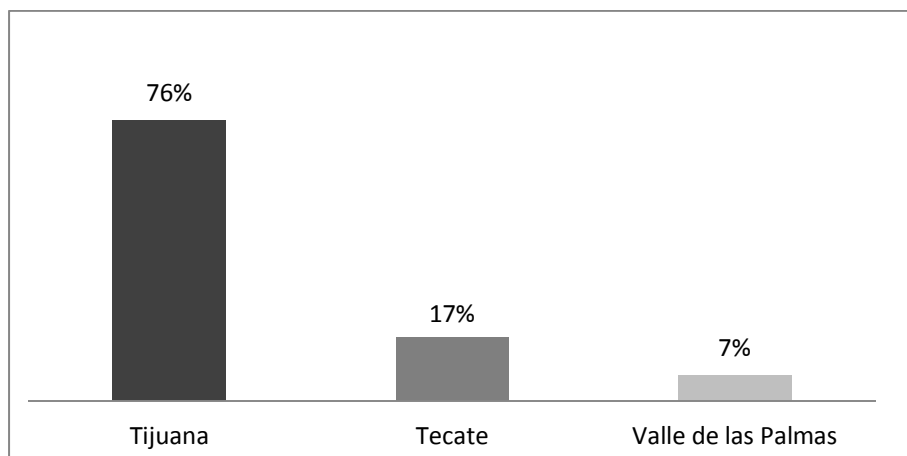


Figura 3. Unidades de la UABC. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento

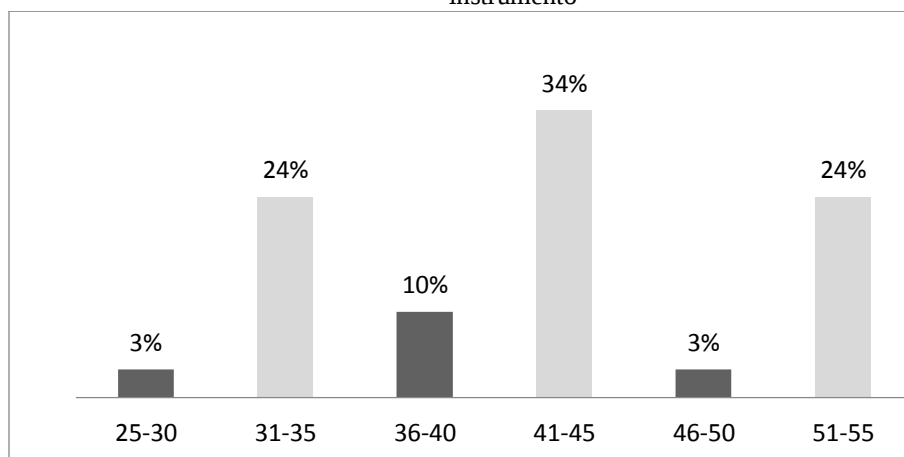


Figura 4 .Edad de los encuestados UABC. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento

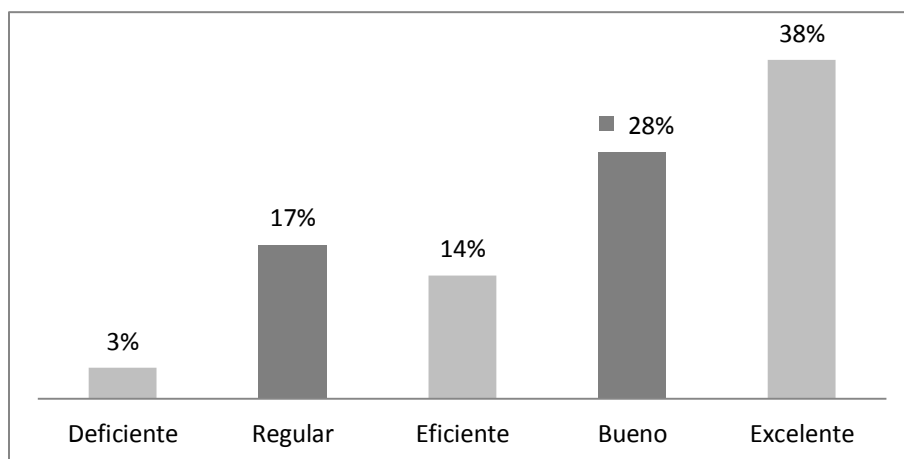


Figura 5. Calificación a la amabilidad del trato personalizado. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

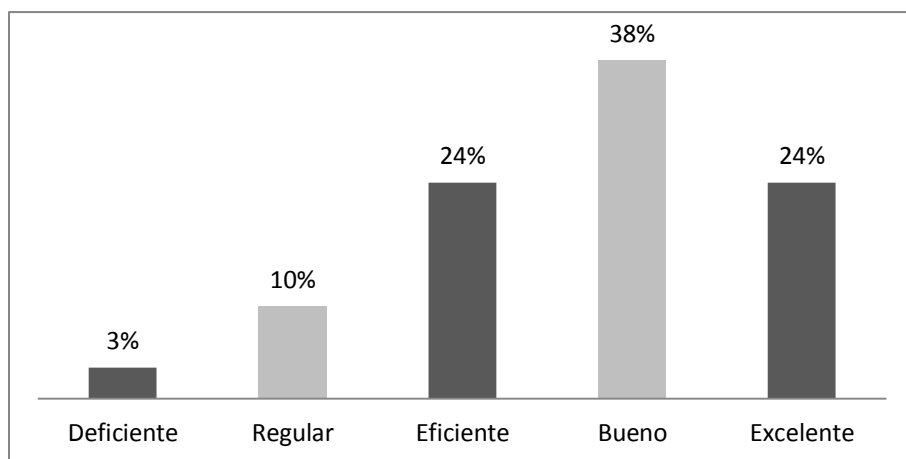


Figura 6. Calificación al empeño y dedicación del personal. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

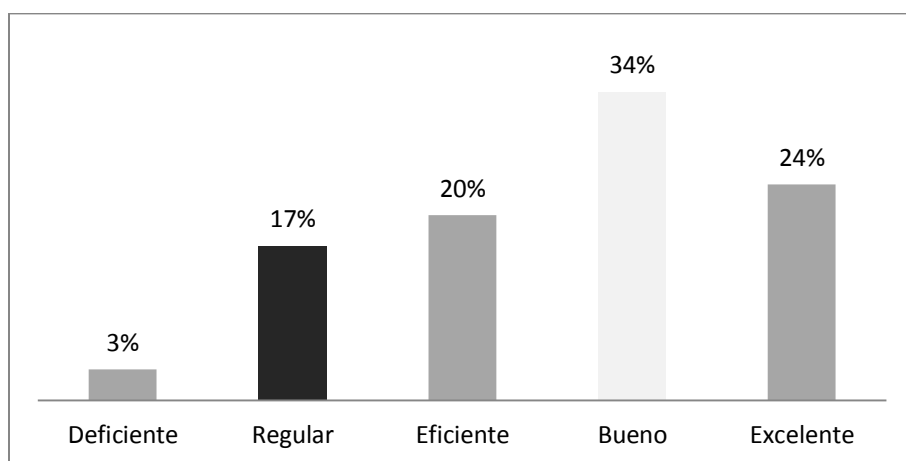


Figura 7. Calificación de entrega de información. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

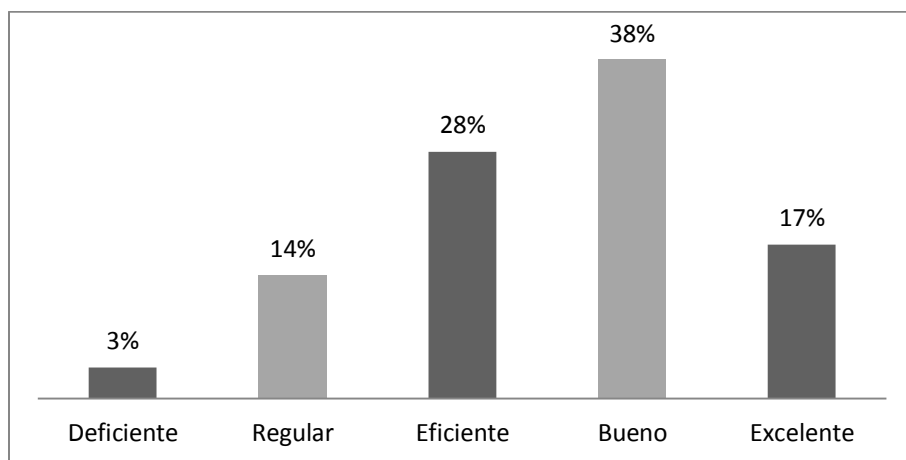


Figura 8. Contestación a dudas planteada. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

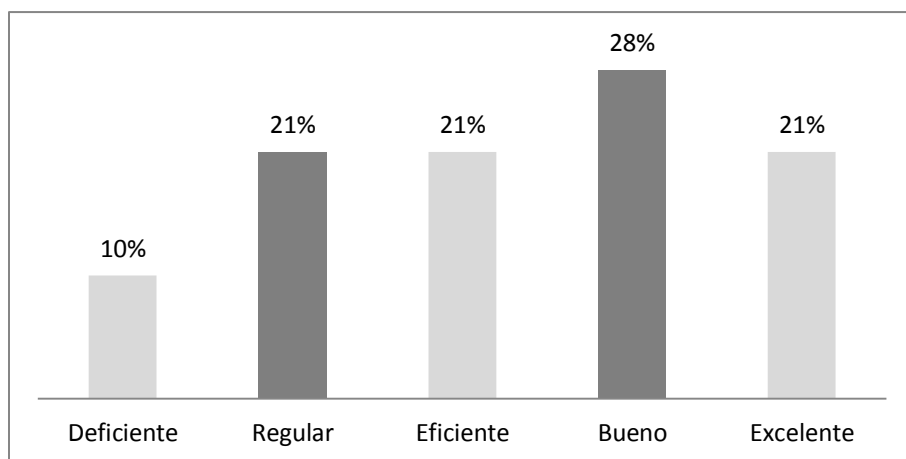


Figura 10. Tiempo de atención de llamadas telefónicas. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

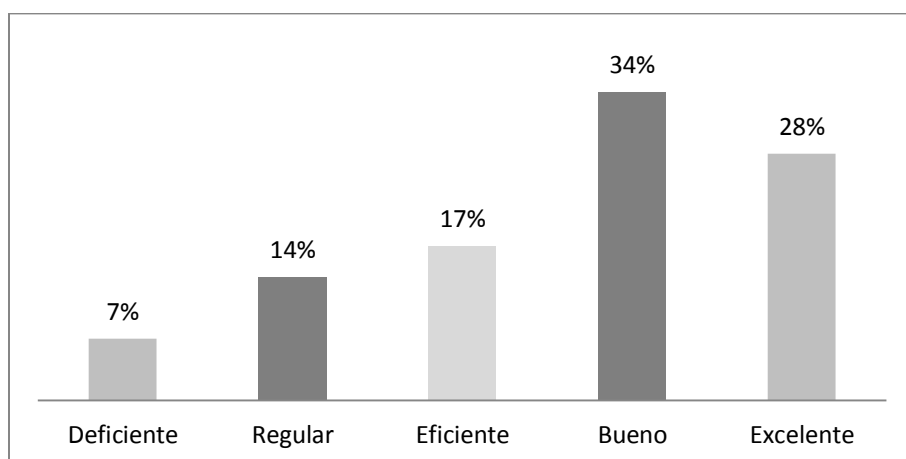


Figura 11. Amabilidad en la atención telefónica. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

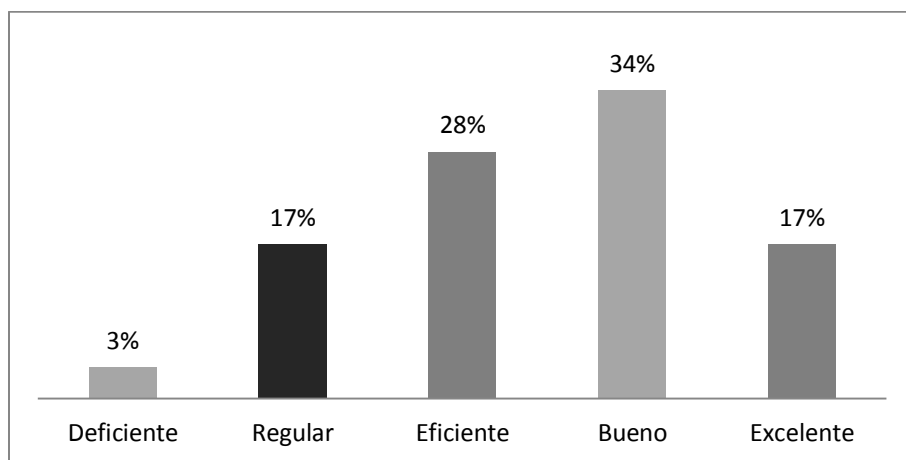


Figura 12. Respuesta a peticiones telefónicas. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

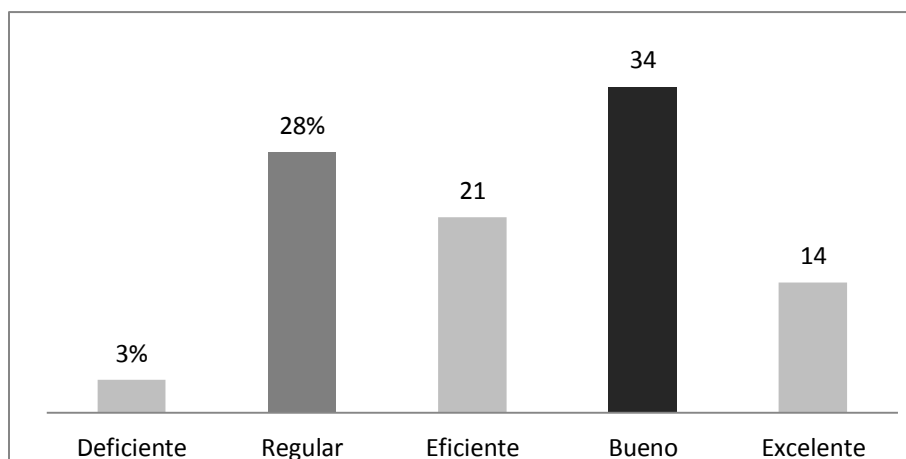


Figura 13. Opciones o respuestas proporcionadas. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

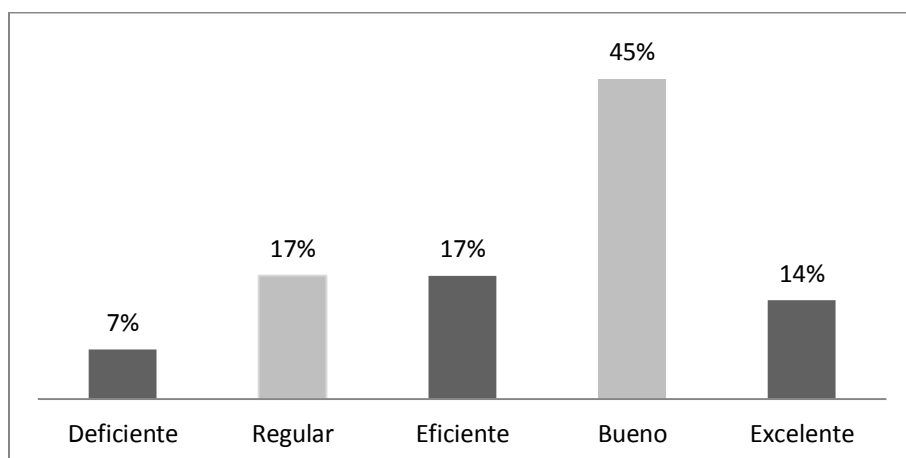


Figura 14. Calificación general de atención telefónica. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

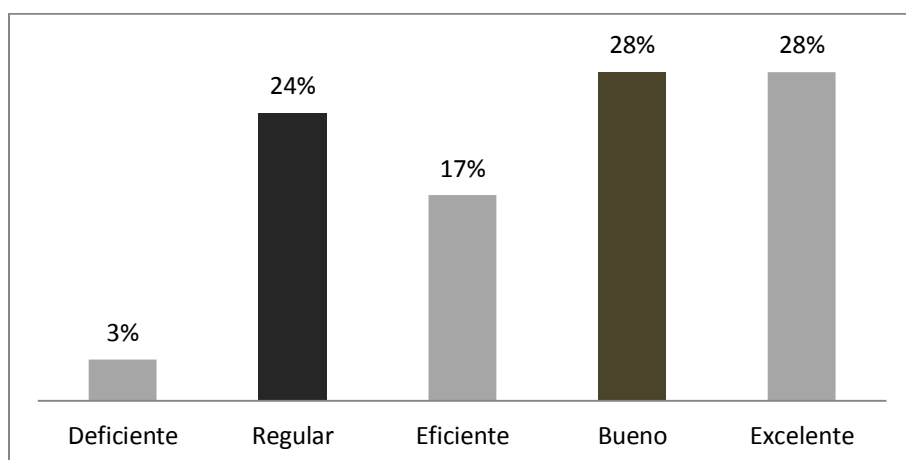


Figura 15. Forma de dar la bienvenida. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

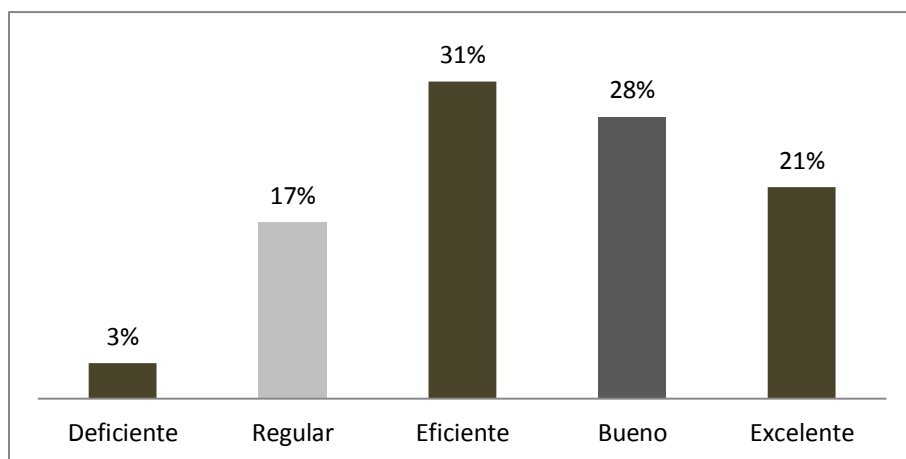


Figura 16. Resolución de dudas. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

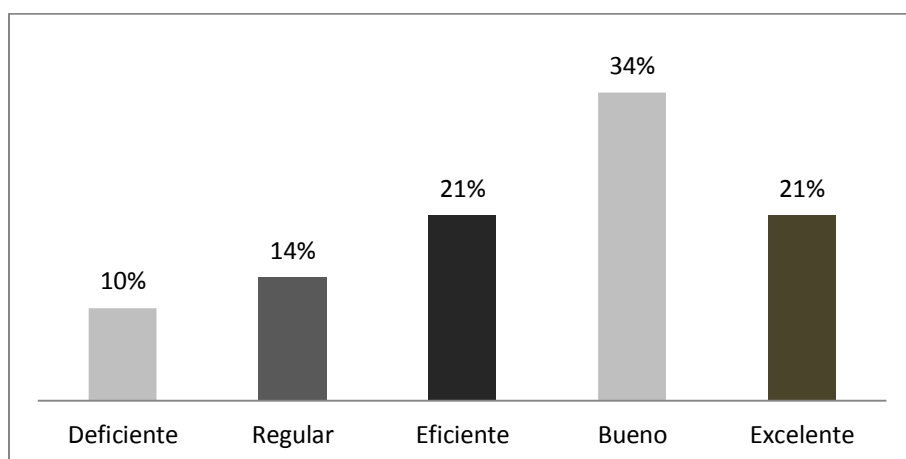


Figura 17. Fluidez de información. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

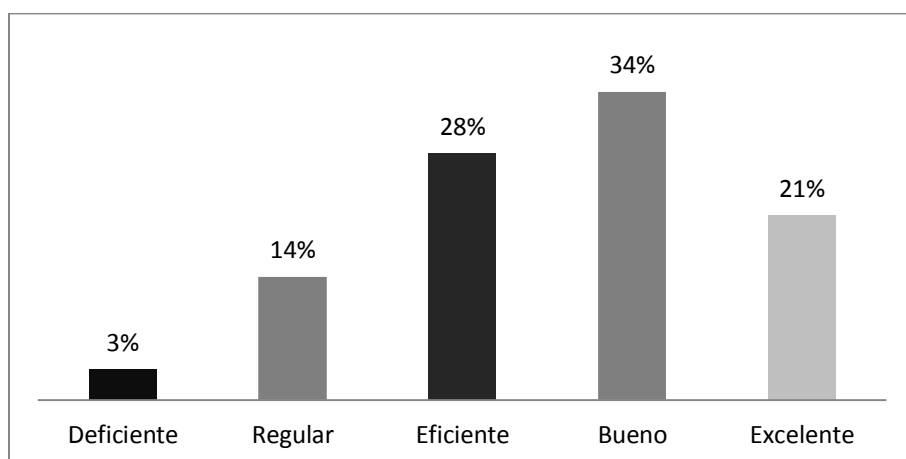


Figura 18. Contestación de documentos. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

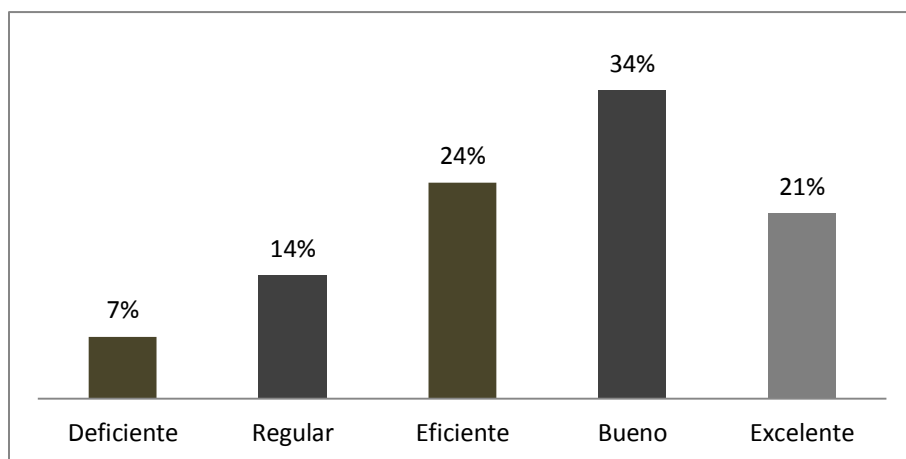


Figura 19. Calificación general del área de recepción de documentos. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

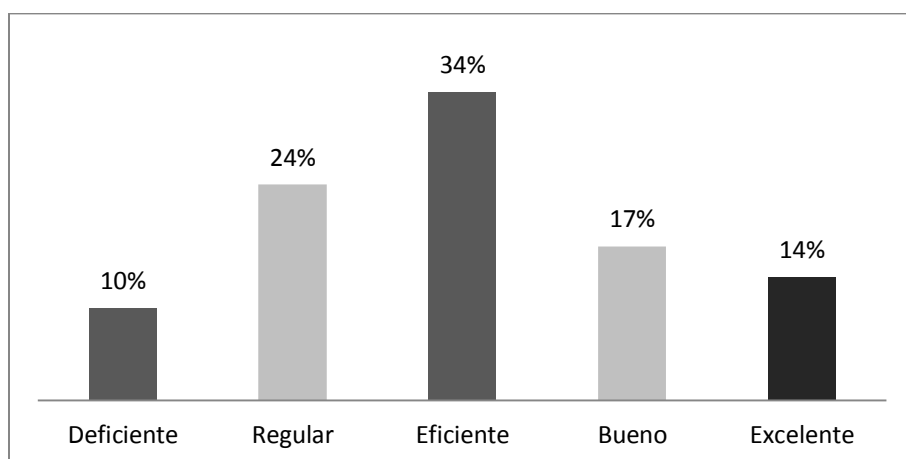


Figura 28. Calificación general del área de obras. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

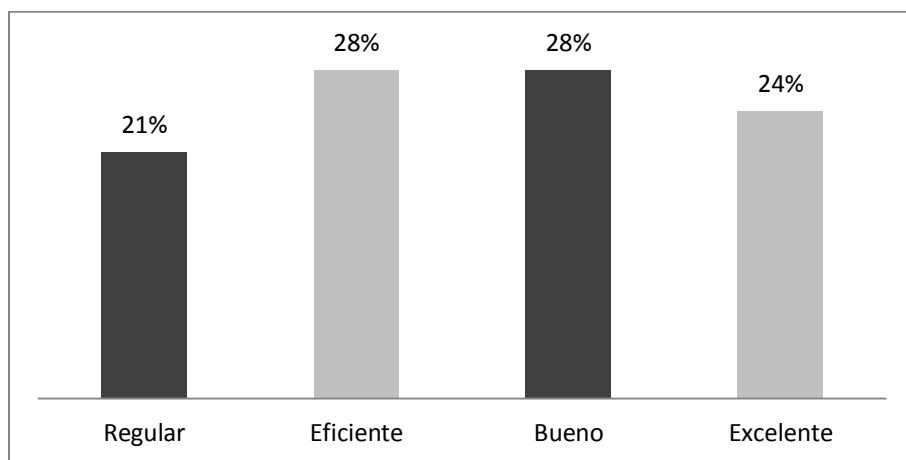


Figura 29. Sistema electrónico para solicitudes de compra. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

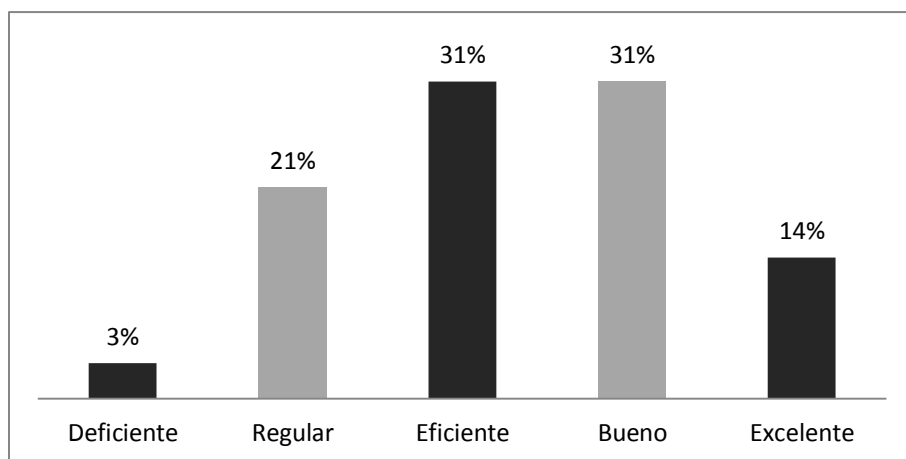


Figura 30. Tiempo de respuesta a solicitudes de compra. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

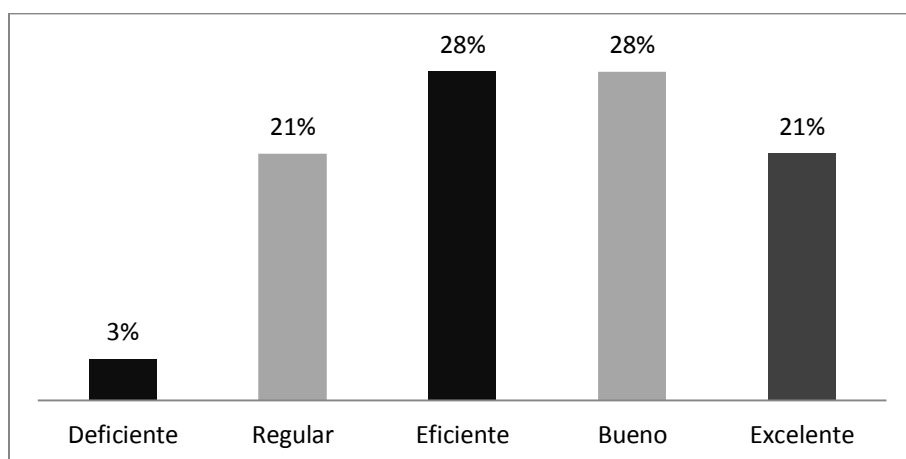


Figura 31. Calidad en el servicio de compras. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

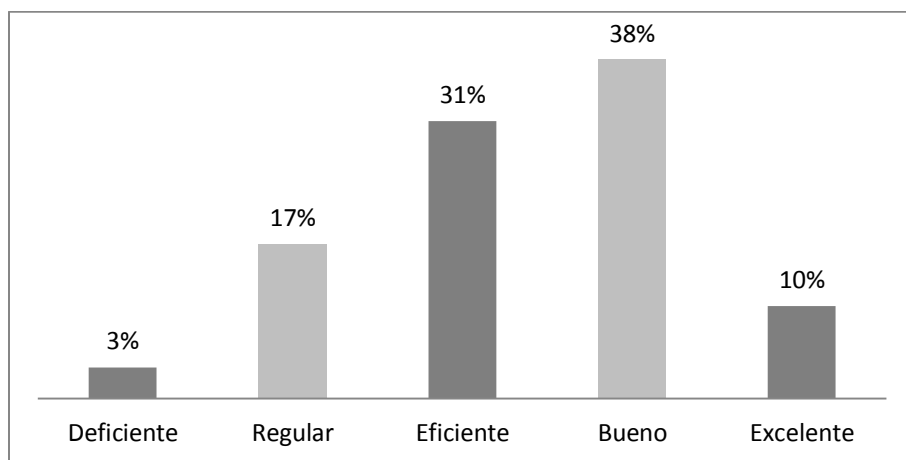


Figura 32. Calidad de los materiales de compras. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

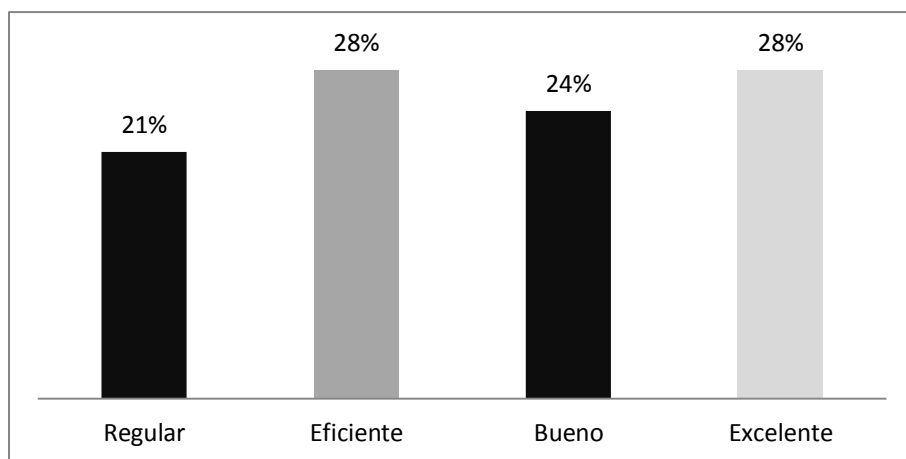


Figura 33. Calificación general al área de compras. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

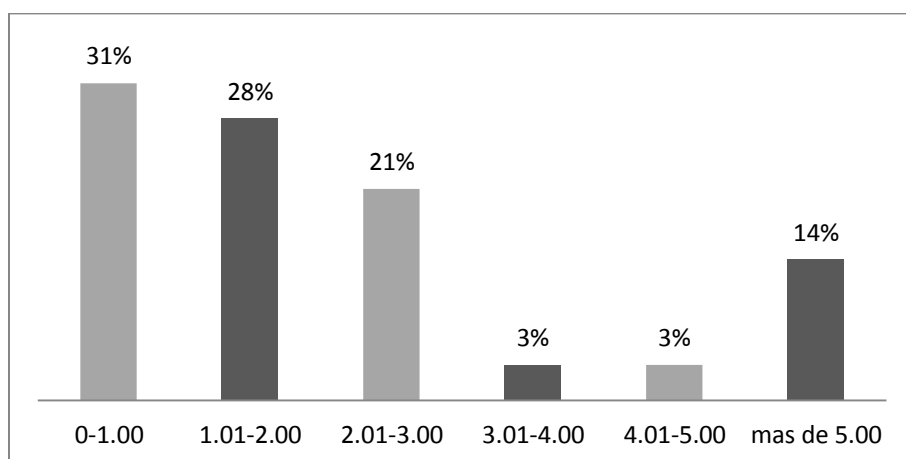


Figura 34. Minutos de atención telefónica por el personal del departamento. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

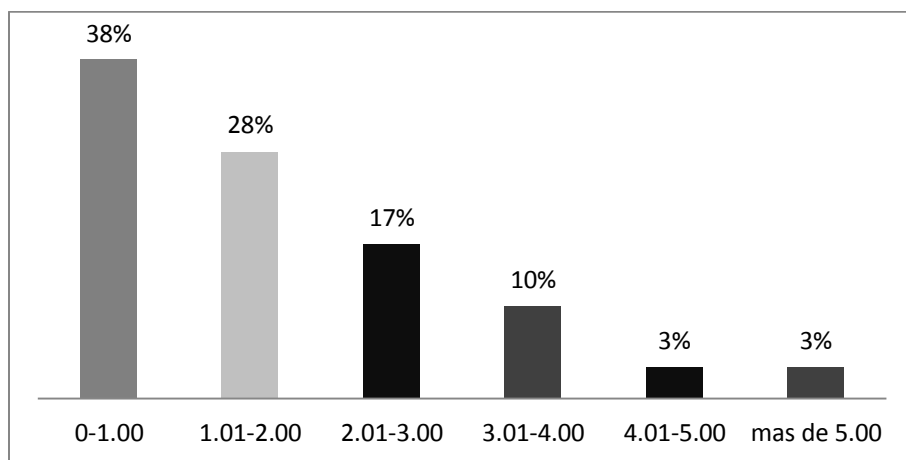


Figura 35. Minutos en atención del área de recepción de documentos. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

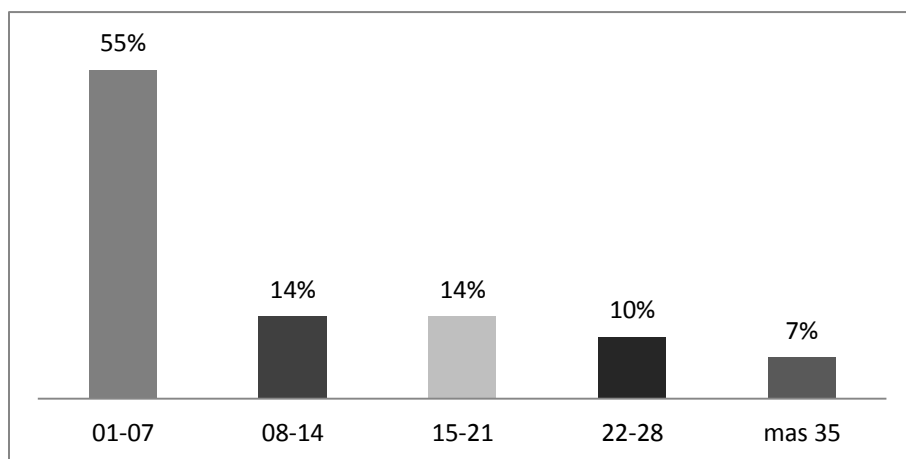


Figura 6. Días de atención en solicitudes de mantenimiento. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

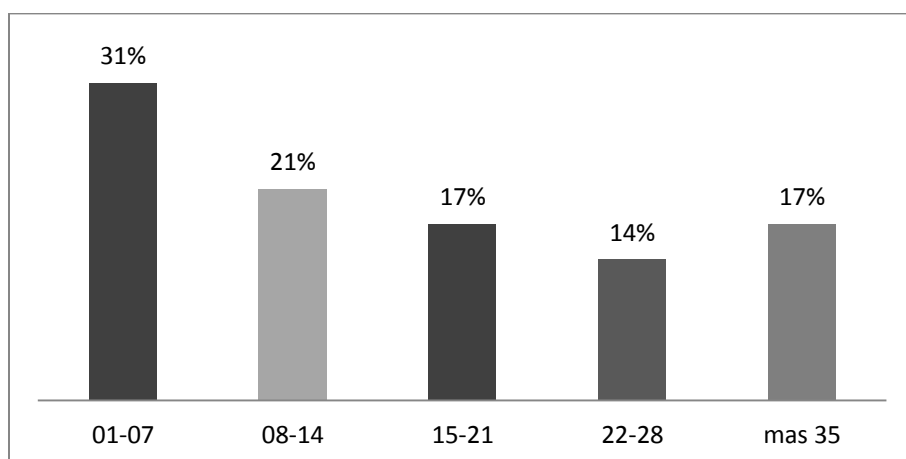


Figura 37. Días de atención a solicitudes de obras. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

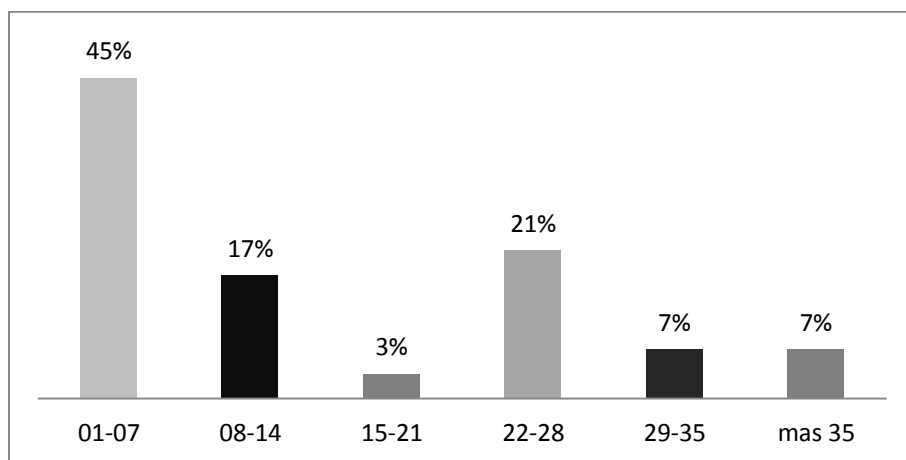


Figura 38. Días de atención a solicitudes de compras del departamento de servicios administrativos de la UABC. Nota. Elaboración propia con base en información recabada del instrumento.

Bibliografía

- Aguilar J., (2010) *Servicio al cliente*, Network de Psicología Organizacional, México. Pp.16,19-25 Recuperado de:
http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/servicio_al_cliente.pdf
- Alcantar (2009), *La vinculación como factor de imagen y posicionamiento de la Universidad Autónoma de Baja California*, México, en su entorno social y productivo. Revista Electrónica de Investigación Educativa, vol. 11 No. 1, consultado 17 de diciembre de 2014, recuperado de: <http://redie.uabc.mx/index.php/redie/article/view/227/778>
- Armistead (1994), *Servicio y dedicación al cliente*, respuesta al mayor reto empresarial de los años 90, Ed. Folio, Barcelona, p.183
- Bernárdez (2006) *Capital Intelectual*, Bloomington Indiana: Global Business Press. p. 397
- Bernárdez (2006) *Desempeño Organizacional*. Bloomington Indiana: Global Business Press. Pp.16-24.
- Botero (2006), *Calidad en el servicio: el cliente incognito*, tomado de ISSN:0121-4381, Número de acceso: 23464095, Base de datos: Fuente Académica
- Chiavenato, A., (2007), *Introducción a la teoría general de la Administración*, 7ma. Ed., Mc Graw Hill, México, pp.318-331
- González (2010), *La calidad de servicio: ¿un asunto de recursos humanos?*, Pareceres (Vol. XV No. 3), Debates Iesa, pp. 10,11
- González (2014) *Think and Sell*, recuperado de <http://thinkandsell.com/blog/las-7-dimensiones-del-branding-i-el-concepto-de-marca/>
- González, A., (2007), *Desarrollo organizacional, la alternativa del siglo XXI*, PAC, pp 55-60, 100, 102.
- Guízar, R., (2013), *Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones*, 4ta ed. , Mc Graw Hill México, pp 8,15,19
- Hernández (2011) *Desarrollo organizacional, un enfoque latinoamericano*, PEARSON, México, pp. 65, 75.
- Kotler (2002), *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales* (1ra.Ed.), Prentice Hall, pp. 200-2002.

- López, J.J., (2007), *“El cliente interno” en Contribuciones a la Economía, Calidad del servicio al cliente en instituciones de educación superior*, consultado el 01 de Octubre de 2015, recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2007a/jjls-cli.htm>
- Luigi (2007), *En busca de un servicio superior: la clave es innovar* (Vol. XII, No. 3), Debates Iesa, pp.60-63
- Lusthaus Ch., Adrien M., Anderson G., Carden F., Plinio G., (2002), *Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño*, Washington, DC., pp.10
- Martin (2006), *Impacto del Capital Humano y Organizacional en las Estrategias de Calidad y Servicio al Cliente e Innovación de la PYME*. Tomado de ISSN:1665-014X, Número de acceso:36980760, Base de datos: Fuente Académica
- Martínez (2006), *El Servicio al cliente: una necesidad imperante en la calidad de la industrial*, tomado de: ISSN:1029-516X, Número de acceso: 25383290, Base de datos: Fuente Académica
- Ojeda, C., (2011), *Calidad del servicio al cliente en instituciones de educación superior*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/calidad-del-servicio-al-cliente-en-instituciones-educacion-superior/>
- Orellana (2012), *El Servicio al Cliente y su Relación con la Imagen Corporativa*, Universidad Tecnológica de Honduras, consultado 16 de diciembre de 2014, recuperado de: [file:///C:/Users/UABC/Downloads/youblisher.com-790811-El Servicio al Cliente y su Relación con la Imagen Corporativa.pdf](file:///C:/Users/UABC/Downloads/youblisher.com-790811-El%20Servicio%20al%20Cliente%20y%20su%20Relaci%C3%B3n%20con%20la%20Imagen%20Corporativa.pdf)
- Robbins S., Judge T., (2009), *Comportamiento Organizacional*. Ed. Pearson, México, pág. 139
- Rosell (s.f.), *“las cinco reglas del servicio al cliente”*, de Quality Media Resources Inc, recuperado noviembre 18 de 2014, Sitio web: <http://www.qmr.com/www.qmr.com>
- Saldaña (200) *Mercadotecnia de Servicios*, Revista contaduría y Administración (No. 199) , Recuperado de <http://www.ejournal.unam.mx/rca/199/RCA19904.pdf>
- Saura (2007), *Segmentando clientes a partir del valor del servicio*. Una aproximación en el contexto de la relación entre empresas, tomado de: ISSN: 1138-5758, Número de acceso: 28566048, Base de datos: Fuente Académica
- Universidad Autónoma de Baja California ([UABC], 2003). *Acuerdo por el cual se crean los campus, Ensenada, Mexicali y Tijuana*, Gaceta, No. 101, Pág. 16. <http://dle.rae.es/?w=usuario&o=h>

Universidad Autónoma de Baja California ([UABC], 2015), *Antecedentes del Departamento de servicios Administrativos de la Universidad Autónoma de Baja California*, tomado de: <http://serviciosadministrativos.ens.uabc.mx/solt/solt2008/>

Universidad Autónoma de Baja California ([UABC], 2015), *Misión, visión, Objetivo del departamento de servicios administrativos de la Universidad Autónoma de Baja California*, tomado de sitio web: <http://www.tij.uabc.mx/sa/>