

## CAPITULO II

### INVESTIGACIÓN DE CAMPO

#### 1. Objetivos de la Investigación

##### 1.1. Objetivo General

Identificar los elementos de la Cultura de Servicio que están afectando la calidad en la atención a los estudiantes de las Universidades Privadas del área metropolitana de San Salvador asociadas a AUPRIDES.

##### 1.2. Objetivos Específicos

- Determinar en que medida el personal de las diferentes unidades de las Universidades están brindando una buena atención al estudiante.
- Evaluar la contribución de los procesos para brindar una atención de calidad a los estudiantes.
- Conocer la opinión de los estudiantes respecto al enfoque de servicio al cliente utilizados por las Universidades.
- Conocer como se evalúa la eficiencia en la atención al estudiante.
- Conocer si el alumno se siente satisfecho con la atención que se le brinda.



## **2. Metodología de la Investigación**

### **2.1. Determinación del Universo**

Para determinar el universo, que se investigó, se partió de seleccionar las universidades privadas asociadas a AUPRIDES que se encuentran en el área metropolitana de San Salvador.

### **2.2. Unidades de Análisis y Sujetos de Estudio**

#### **2.2.1. Las unidades de análisis**

Las unidades de análisis serán cada una de las universidades privadas del área de San Salvador asociadas a AUPRIDES, que en este caso son seis. (ver anexo No.1)

- 1- Universidad Francisco Gavidia
- 2- Universidad Tecnológica de El Salvador
- 3- Universidad Politécnica de El Salvador
- 4- Universidad Evangélica de El Salvador
- 5- Universidad Salvadoreña Alberto Masferrer
- 6- Universidad Albert Einstein



### 2.2.2. Sujetos de Estudio

Entre esto, se encuentran como sujetos de estudio, la población estudiantil salvadoreña hombres y mujeres estudiantes de cualquier carrera y ciclo, de las universidades privadas del área metropolitana de San Salvador asociadas a AUPRIDES.

### 2.3. Cálculo de la muestra

El trabajo de investigación es de tipo:

- Probabilístico Estratificado porque se utilizan formulas estadísticas para calcular sub-muestras, ya que ayudan a que la formulación de la información recopilada sean más específicas.
- Se utilizó la formula de población finita debido a que se conoce la población a encuestar.
- Los elementos que conforman la población estarán dados por los alumnos de las seis universidades privadas del área metropolitana que pertenecen a la Asociación de Universidades Privadas de El Salvador (AUPRIDES).

Fórmula Finita: 
$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \cdot Q}{\boxed{(n-1) E^2} + \boxed{(Z^2 \times P \cdot Q)}}$$



En donde:

N = Tamaño de la población

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

Z<sup>2</sup> = nivel de confianza

E<sup>2</sup> = error permisible

Datos obtenidos:

P = 0.5

Q = 0.5

Z<sup>2</sup> = (1.96)<sup>2</sup>

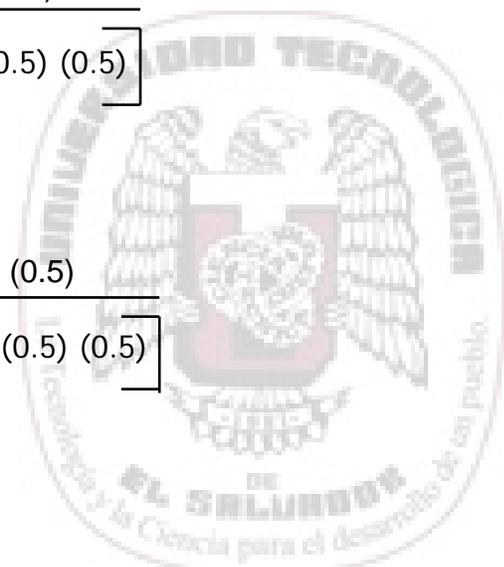
E<sup>2</sup> = 0.05

N = 35,911

Sustituyendo:

$$n = \frac{(1.96)^2 (35,911) (0.5) (0.5)}{\left[ (35,911 - 1) (0.05)^2 \right] + \left[ (1.96)^2 (0.5) (0.5) \right]}$$

$$n = \frac{(3.8416) (35,911) (0.5) (0.5)}{\left[ (35,910) (0.0025) \right] + \left[ (3.8416) (0.5) (0.5) \right]}$$



$$n = \frac{34,488.92}{\left[ 897.75 + 0.9604 \right]} \quad n = \frac{34,488.92}{86.2199} \quad n = 400 \text{ cuestionarios}$$

**Muestreo Probabilístico**<sup>29</sup>

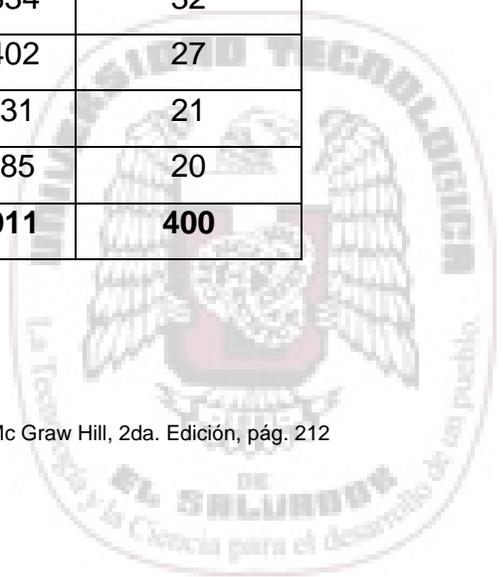
$$K_{sh} = n \frac{400}{N \cdot 35,911} = 0.01113864832 \text{ valor constante}$$

$$N_h * f_h = n_h \quad 0.01113864832 * 16,959 = 189 \text{ cuestionarios}$$

**Lista de las Universidades Privadas Asociadas a AUPRIDES con el total de alumnos por Universidad.**

| Universidad                          | Año 2001      | Muestreo Estratificado |
|--------------------------------------|---------------|------------------------|
| Tecnológica de El Salvador (UTEC)    | 16,959        | 189                    |
| Francisco Gavidia (UFG)              | 10,000        | 111                    |
| Evangélica de El Salvador (UEES)     | 2,834         | 32                     |
| Albert Einstein (UAE)                | 2,402         | 27                     |
| Politécnica de El Salvador (UPES)    | 1,931         | 21                     |
| Salvadoreña Alberto Masferrer (USAM) | 1,785         | 20                     |
| <b>Total</b>                         | <b>35,911</b> | <b>400</b>             |

29. Hernández Sampieri; Roberto "Metodología de la Investigación", Mc Graw Hill, 2da. Edición, pág. 212



#### **2.4. Instrumento de Recolección de datos**

El instrumento de recolección de datos utilizado para la presente investigación fue el cuestionario, conformado con preguntas claras, sencillas y concretas, haciendo un total de 17 preguntas cerradas y de selección múltiple.

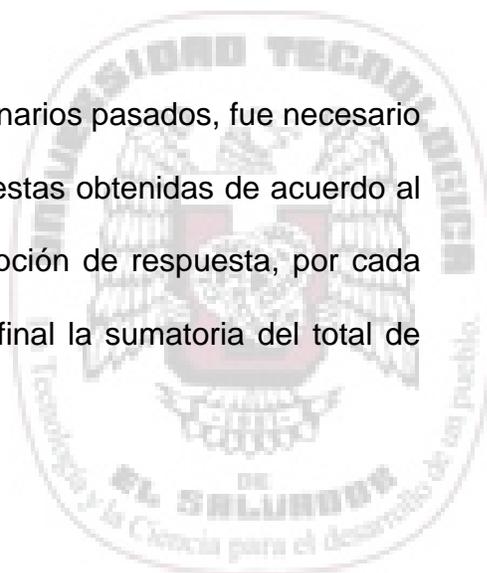
#### **2.5. Recopilación de la Información**

La recopilación de la información se llevo a cabo en las diferentes universidades asociadas a AUPRIDES que se encuentran en el área metropolitana de San Salvador.

La entrega del cuestionario para ser llenado por los estudiantes se hizo al azar, sin importar el ciclo, la edad, el sexo, facultad o carrera. Podemos mencionar que se llevo a cabo en horas picos como por ejemplo de 9:00 12:00 am. y de 3:00 a 8:30 pm. en que los estudiantes se encontraban en dichas universidades privadas.

#### **2.6. Tabulación de la Información**

Para llevar a cabo la tabulación de los 400 cuestionarios pasados, fue necesario crear una tabla sumatoria de las diferentes respuestas obtenidas de acuerdo al número de la pregunta. Esto se hizo por cada opción de respuesta, por cada pregunta y por cada Universidad. Obteniendo al final la sumatoria del total de frecuencias por cada opción de la pregunta.



### 3. Presentación de Resultados

#### DATOS GENERALES

##### SEXO

| Detalle      | Totales    | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Masculino    | 203        | 51%         |
| Femenino     | 197        | 49%         |
| <b>Total</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |

##### EDAD

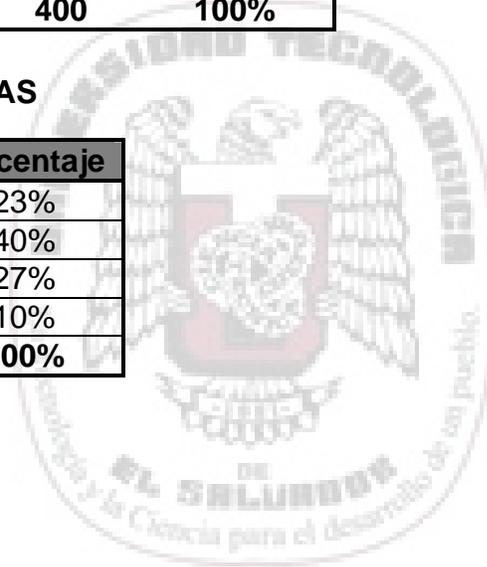
| Detalle      | Totales    | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| 18-25        | 296        | 74%         |
| 26-35        | 86         | 22%         |
| 36-45        | 13         | 3%          |
| 46 o más     | 5          | 1%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |

##### UNIVERSIDAD EN QUE ESTUDIAS

| Detalle                              | Totales    | Porcentaje  |
|--------------------------------------|------------|-------------|
| Tecnológica (UTEC)                   | 189        | 47%         |
| Francisco Gavidia (UFG)              | 111        | 28%         |
| Politécnica (UPES)                   | 21         | 8%          |
| Evangélica (UEES)                    | 32         | 7%          |
| Salvadoreña Alberto Masferrer (USAM) | 20         | 5%          |
| Albert Einstein (UAE)                | 27         | 5%          |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>400</b> | <b>100%</b> |

##### CICLO QUE CURSAS

| Detalle       | Totales    | Porcentaje  |
|---------------|------------|-------------|
| 1° - 3° ciclo | 91         | 23%         |
| 4° - 6° ciclo | 161        | 40%         |
| 7° - 9° ciclo | 106        | 27%         |
| Último ciclo  | 42         | 10%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>400</b> | <b>100%</b> |



## TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

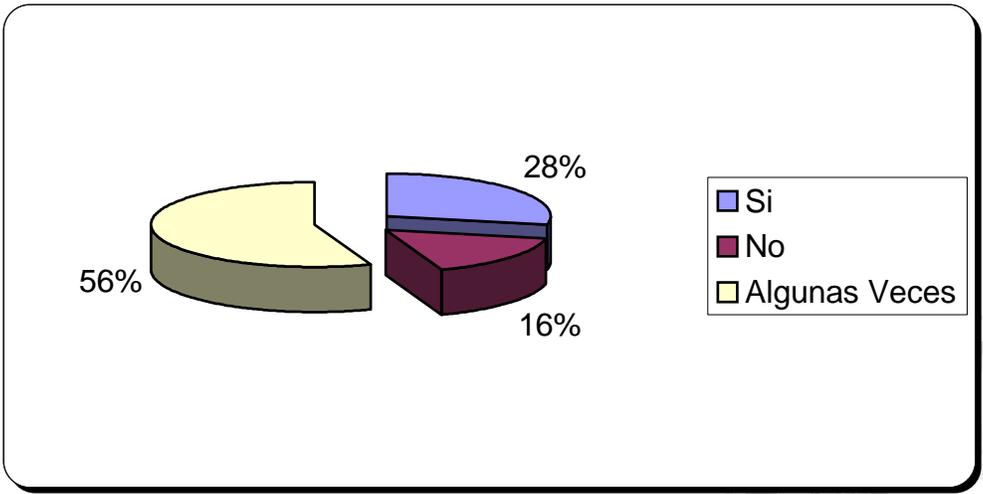
### Pregunta No. 1

¿Considera que los empleados de esta Universidad dan lo mejor de si y de manera consistente?.

### Objetivo:

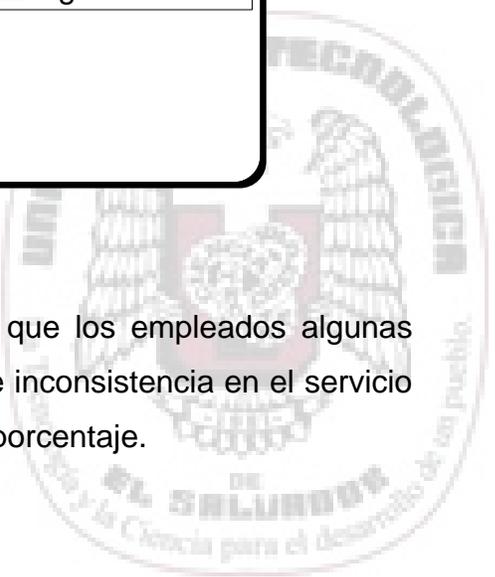
Conocer la opinión de los estudiantes sobre la disposición o la actitud hacia el servicio?.

| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Si             | 113        | 28%         |
| No             | 65         | 16%         |
| Algunas Veces  | 222        | 56%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



### Comentario:

Considerando que el 56% de respuestas estima que los empleados algunas veces dan lo mejor de sí, puede decirse que existe inconsistencia en el servicio que brinda la Universidad ya que presenta un alto porcentaje.



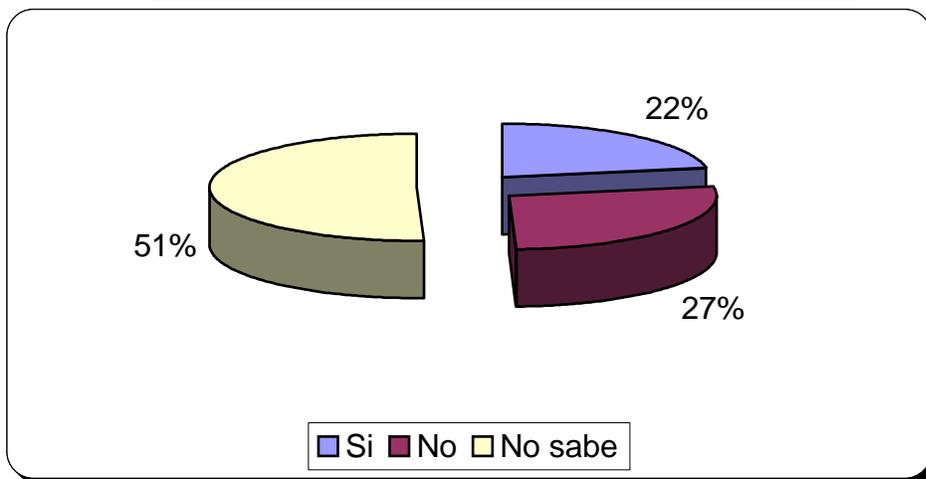
**Pregunta No. 2**

¿Considera usted que los procesos utilizados para la realización de tramites y resolución de problemas, contribuyen a brindar un servicio de excelencia?.

**Objetivo:**

Conocer la efectividad de los procesos en función de la solución de problemas.

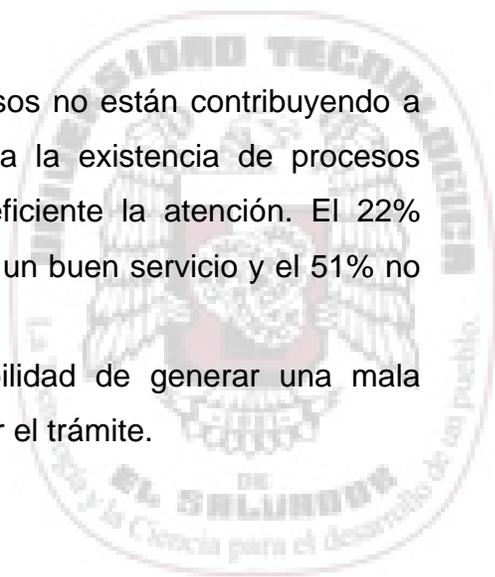
| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Si             | 89         | 22%         |
| No             | 109        | 27%         |
| No sabe        | 202        | 51%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

De acuerdo con el 27% de respuestas los procesos no están contribuyendo a brindar un buen servicio, esto podría deberse a la existencia de procesos obsoletos o burocráticos, lo que vuelve poco eficiente la atención. El 22% considera que los procesos contribuyen a brindar un buen servicio y el 51% no sabe.

Este último resultado puede potenciar la posibilidad de generar una mala experiencia en los estudiantes a la hora de realizar el trámite.



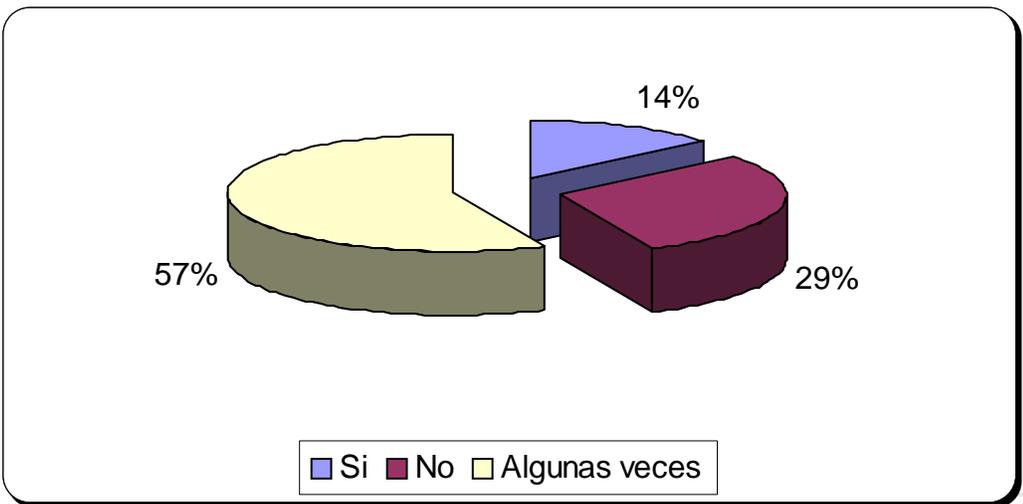
**Pregunta No. 3**

¿Atiende bien la Universidad las quejas de los estudiantes, eliminando las razones para quejarse?.

**Objetivo:**

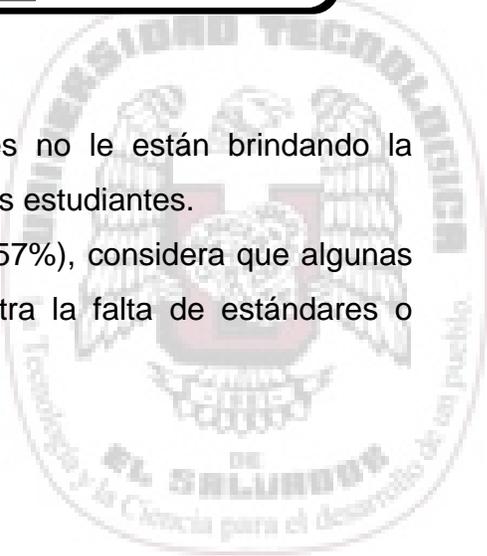
Conocer la efectividad de la Institución para el manejo de quejas de parte de los estudiantes.

| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Si             | 56         | 14%         |
| No             | 117        | 29%         |
| Algunas veces  | 227        | 57%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

De acuerdo con los resultados las universidades no le están brindando la debida importancia a las quejas presentadas por los estudiantes. Es importante mencionar que un alto porcentaje (57%), considera que algunas veces las quejas son atendidas, lo que demuestra la falta de estándares o normativas para el manejo de las mismas.



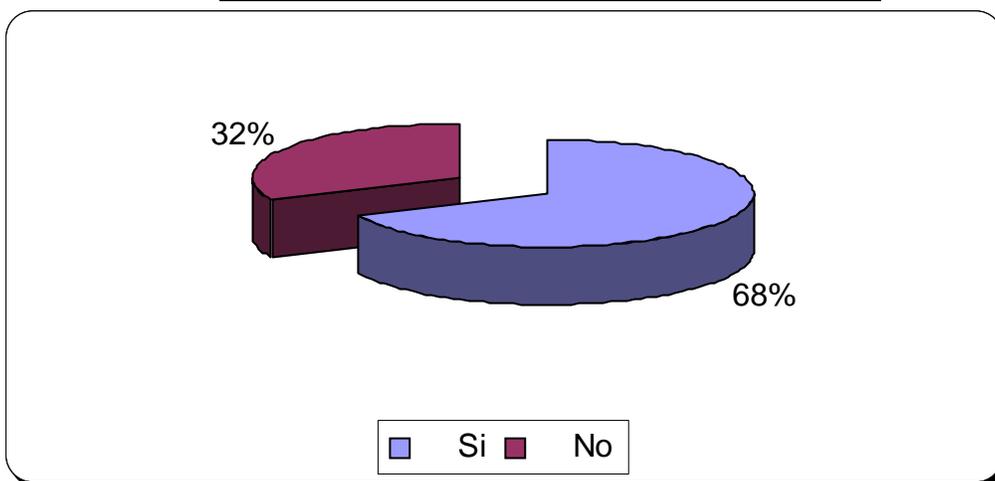
**Pregunta No. 4**

¿Ha observado usted que los empleados de la Universidad trabajan bajo un clima de equipo y colaboración?.

**Objetivo:**

Determinar si existe un buen ambiente de trabajo entre los empleados de la Institución.

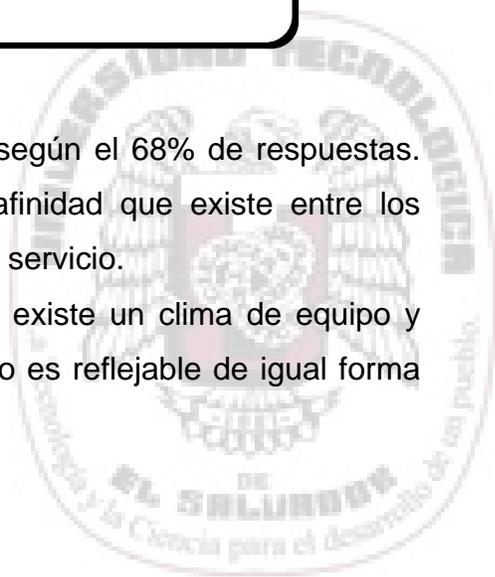
| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Si             | 272        | 68%         |
| No             | 128        | 32%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

El clima laboral entre los empleados es positivo según el 68% de respuestas. Este porcentaje refleja el nivel de cohesión o afinidad que existe entre los empleados, lo que es importante para dar un buen servicio.

El porcentaje de 32% restante considera que no existe un clima de equipo y colaboración. Puede concluirse que este clima no es reflejable de igual forma en todas las unidades.



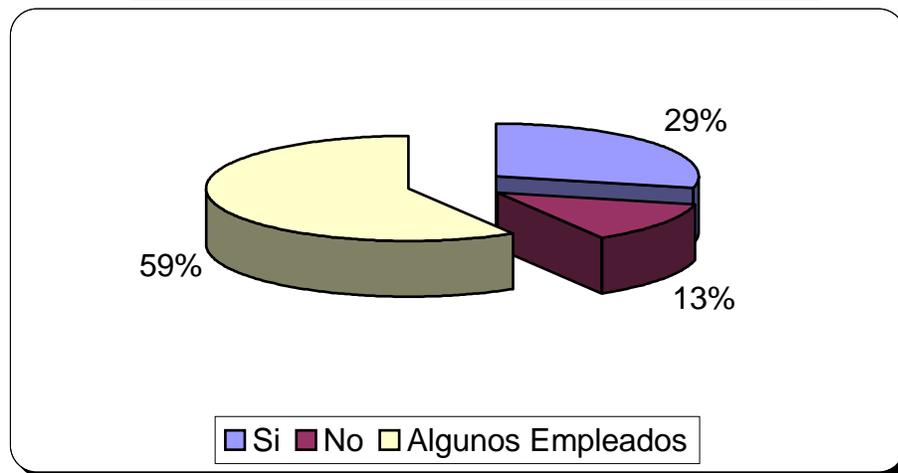
**Pregunta No. 5**

¿Ha observado usted actitudes positivas y entusiasmo en el personal que labora en la Universidad?.

**Objetivo:**

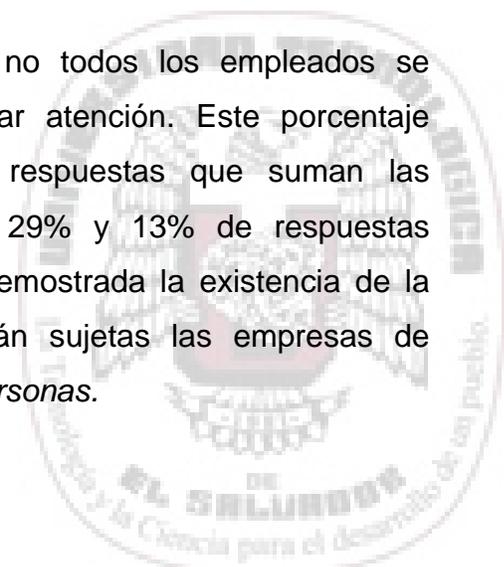
Conocer si los empleados muestran actitudes positivas al momento de brindar un servicio al estudiante.

| Respuestas        | F          | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Si                | 114        | 29%         |
| No                | 52         | 13%         |
| Algunos Empleados | 234        | 59%         |
| <b>Totales</b>    | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

El 59% de las respuestas coinciden en que no todos los empleados se muestran con disposición a la hora de brindar atención. Este porcentaje mencionado es coincidente con el total de respuestas que suman las alternativas Si y No, ya que se obtiene un 29% y 13% de respuestas respectivamente. Con estos resultados queda demostrada la existencia de la característica de *Variabilidad*, en las que están sujetas las empresas de servicio, causadas principalmente por el factor *personas*.



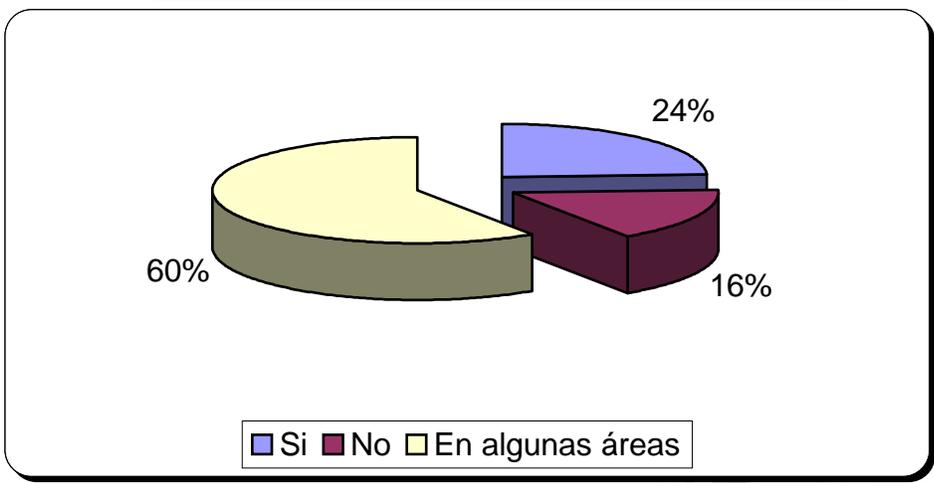
**Pregunta No. 6**

¿Considera usted que cada empleado de la Institución está dotado con una visión compartida sobre el futuro de la Universidad enfocada al estudiante?.

**Objetivo:**

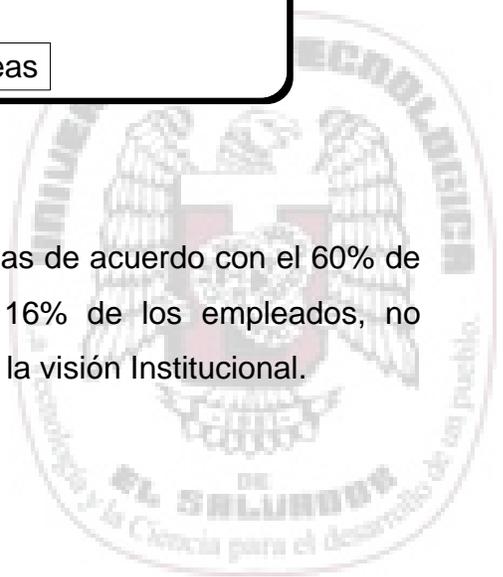
Identificar si la actitud de los empleados es compatible con la visión Institucional.

| Respuestas       | F          | %           |
|------------------|------------|-------------|
| Si               | 97         | 24%         |
| No               | 65         | 16%         |
| En algunas áreas | 238        | 60%         |
| <b>Totales</b>   | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

La visión Institucional se comparte en algunas áreas de acuerdo con el 60% de respuestas obtenidas positivamente, el 24% y 16% de los empleados, no responden a las premisas de servicio implícitas en la visión Institucional.



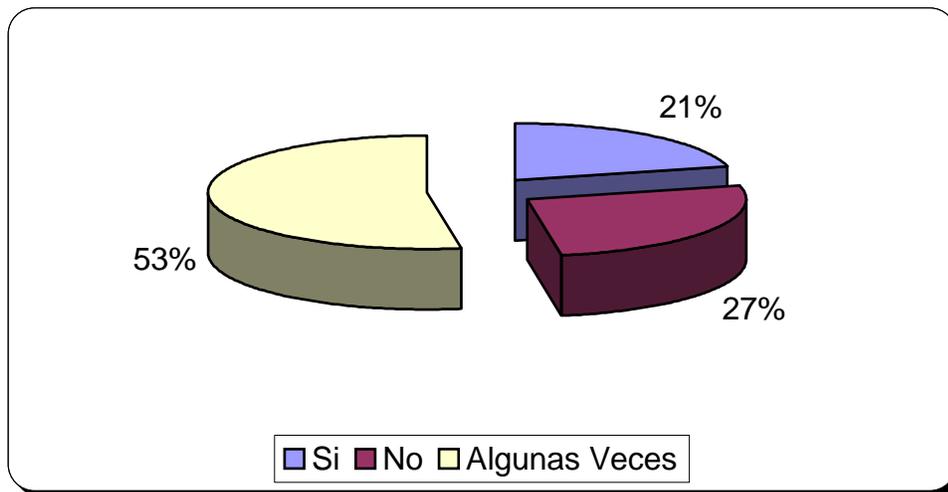
**Pregunta No. 7**

¿Observa usted que los empleados de esta Universidad entregan un servicio superior cada vez que usted lo solicita?.

**Objetivo:**

Conocer la opinión del estudiante, con respecto a la existencia de un nivel de mejora, cada vez que solicita un servicio dentro de la Universidad.

| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Si             | 84         | 21%         |
| No             | 106        | 27%         |
| Algunas Veces  | 210        | 53%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |

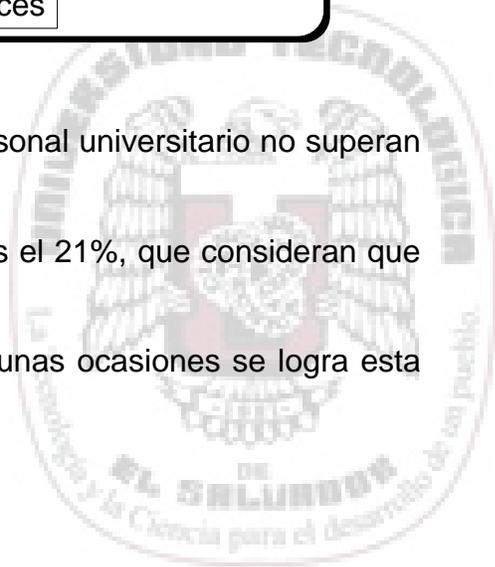


**Comentario:**

El 27% de los encuestados consideran que el personal universitario no superan las expectativas de servicio continuamente.

Mientras que en la posición contraria encontramos el 21%, que consideran que Si, se mejora el servicio solicitado.

Por otra parte el 53%, respondió que solo en algunas ocasiones se logra esta experiencia.



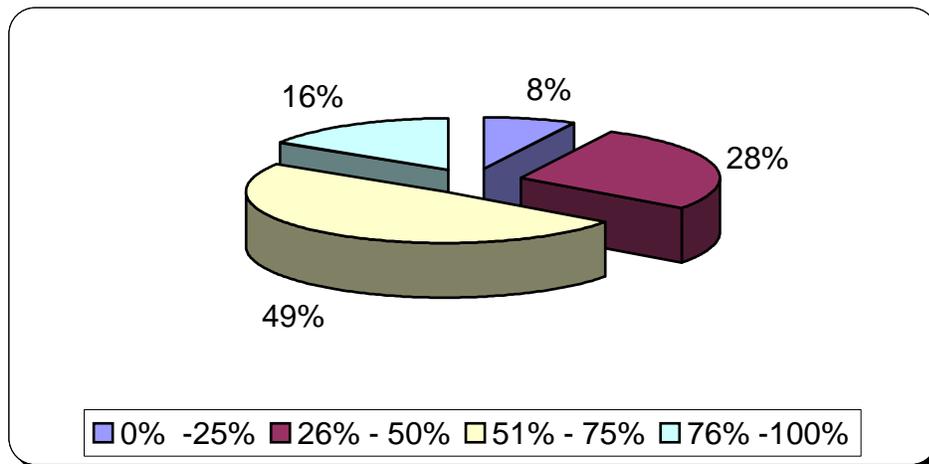
**Pregunta No. 8**

¿ En que porcentaje es igual la calidad del servicio ofrecido por la Universidad, en relación con el servicio que realmente usted recibe?.

**Objetivo:**

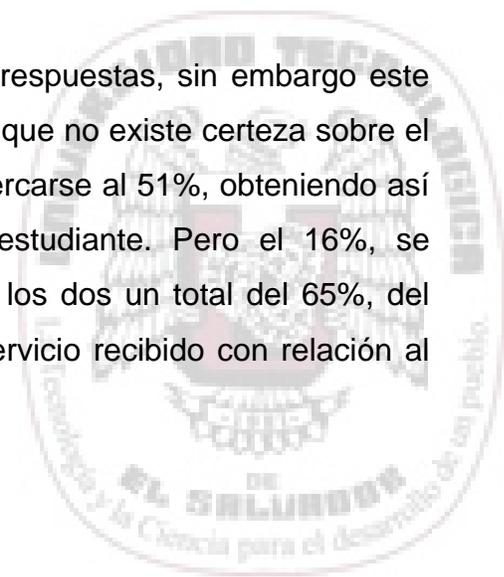
Determinar si existe un vínculo entre el servicio ofertado por la Universidad y el servicio que recibe el estudiante.

| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| 0% -25%        | 30         | 8%          |
| 26% - 50%      | 110        | 28%         |
| 51% - 75%      | 195        | 49%         |
| 76% -100%      | 65         | 16%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

El rango entre 51%-75%, obtuvo el 49% de las respuestas, sin embargo este porcentaje no debe considerarse satisfactorio, ya que no existe certeza sobre el puntaje real, es decir, que el resultado podría acercarse al 51%, obteniendo así un bajo resultado en el servicio brindado al estudiante. Pero el 16%, se encuentra en el rango del 76%-100%, sumando los dos un total del 65%, del total de encuestados, estos pasan el 50% del servicio recibido con relación al esperado.



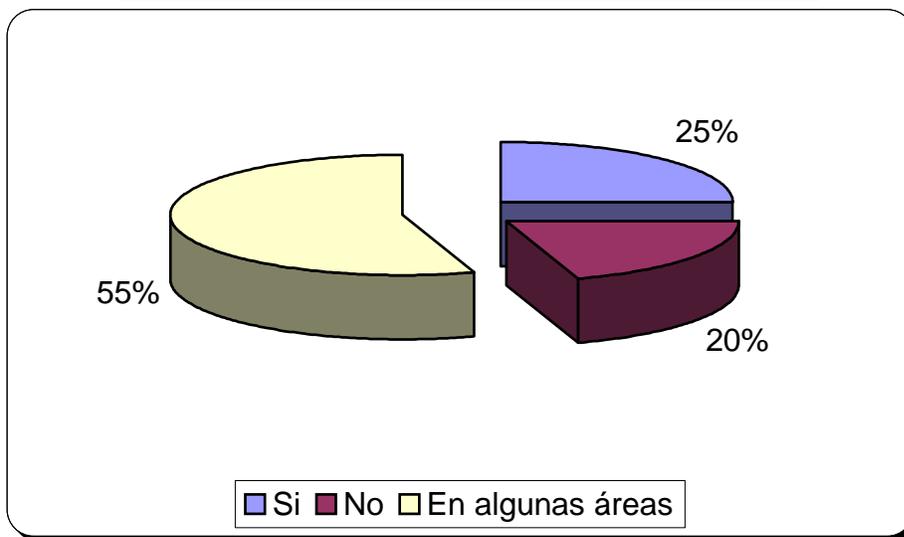
**Pregunta No. 9**

¿Cree usted que el servicio que la Universidad brinda, mejora cada día la satisfacción del estudiante?.

**Objetivo:**

Determinar si la Universidad trabaja bajo un enfoque de mejora continua para llegar a la satisfacción del estudiante.

| Respuestas       | F          | %           |
|------------------|------------|-------------|
| Si               | 100        | 25%         |
| No               | 80         | 20%         |
| En algunas áreas | 220        | 55%         |
| <b>Totales</b>   | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

Considerando que el 55% de los estudiantes respondieron que en algunas áreas se mejora cada día la satisfacción. Puede decirse que existe Variabilidad en el nivel de servicio que brindan las unidades Universitarias.



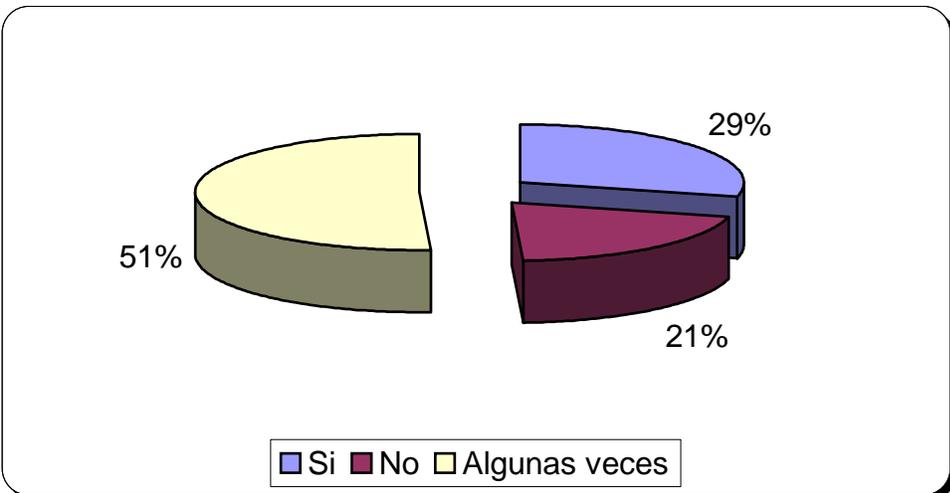
**Pregunta No. 10**

¿Estima usted que los empleados de esta Universidad contribuyen a que el servicio sea más fácil y agradable?.

**Objetivo:**

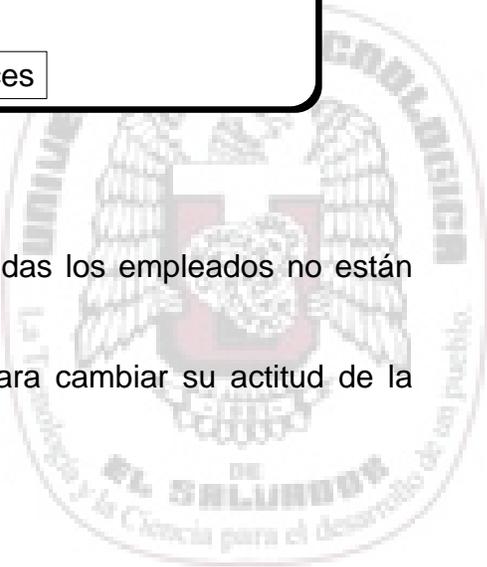
Determinar si los empleados buscan alternativas que propicien la rapidez en el servicio.

| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Si             | 115        | 29%         |
| No             | 82         | 21%         |
| Algunas veces  | 203        | 51%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

De acuerdo con el 21%, de las respuestas obtenidas los empleados no están dando lo mejor de si, para facilitar el servicio. Esto podría deberse a una falta de conciencia para cambiar su actitud de la importancia del servicio al estudiante.



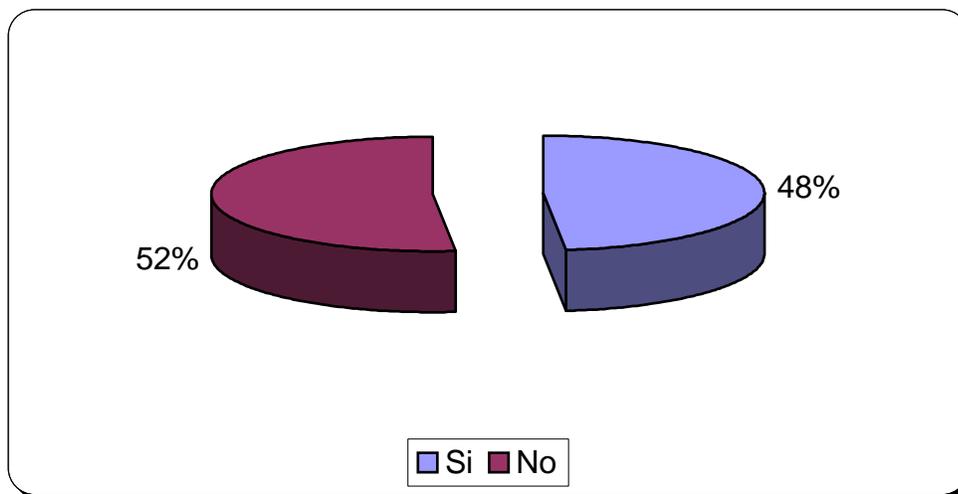
**Pregunta No. 11**

¿Cree usted que la Universidad considera que los estudiantes son un fin y no un medio?.

**Objetivo:**

Conocer la percepción de los estudiantes respecto a la razón de ser de las Universidades.

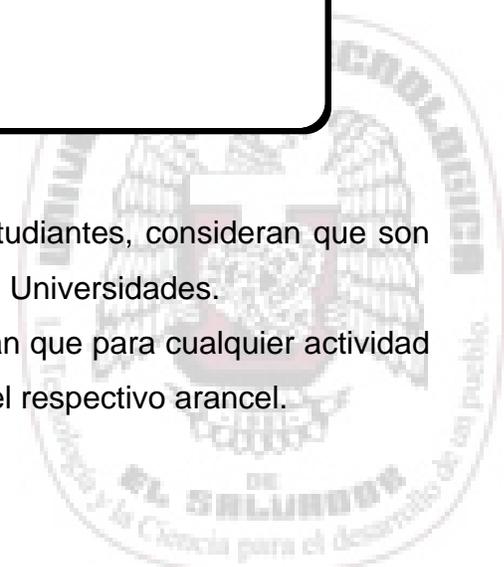
| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Si             | 193        | 48%         |
| No             | 207        | 52%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

De acuerdo con los resultados el 48% de los estudiantes, consideran que son un medio para la obtención de los objetivos de las Universidades.

Esto podría ocurrir por que los alumnos consideran que para cualquier actividad y operación realizada, lo único que se solicita es el respectivo arancel.



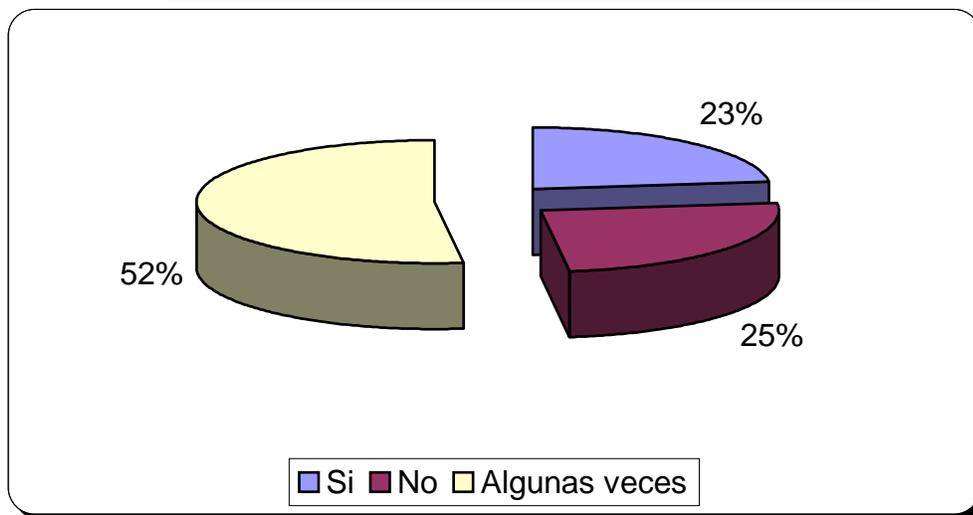
**Pregunta No. 12**

¿Considera usted que la Universidad garantiza una experiencia uniforme de magnífico servicio, cualquier día del año, ha cualquier hora, en cualquier unidad?.

**Objetivo:**

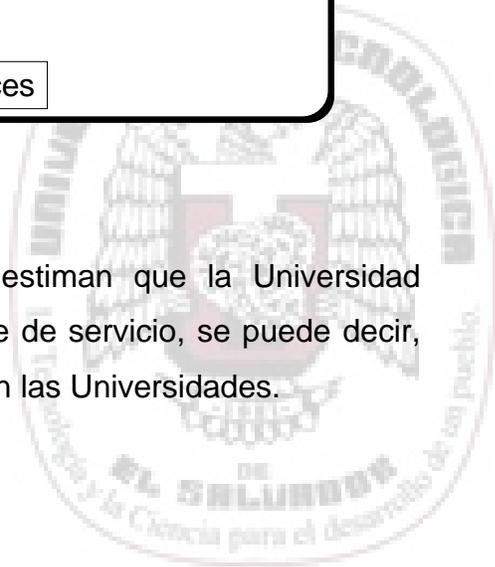
Determinar si la Universidad brinda una calidad de servicio sostenible.

| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Si             | 92         | 23%         |
| No             | 100        | 25%         |
| Algunas veces  | 208        | 52%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

Considerando que el 52%, de los resultados estiman que la Universidad algunas veces garantiza una experiencia uniforme de servicio, se puede decir, que no existe uniformidad en el servicio ofrecido en las Universidades.



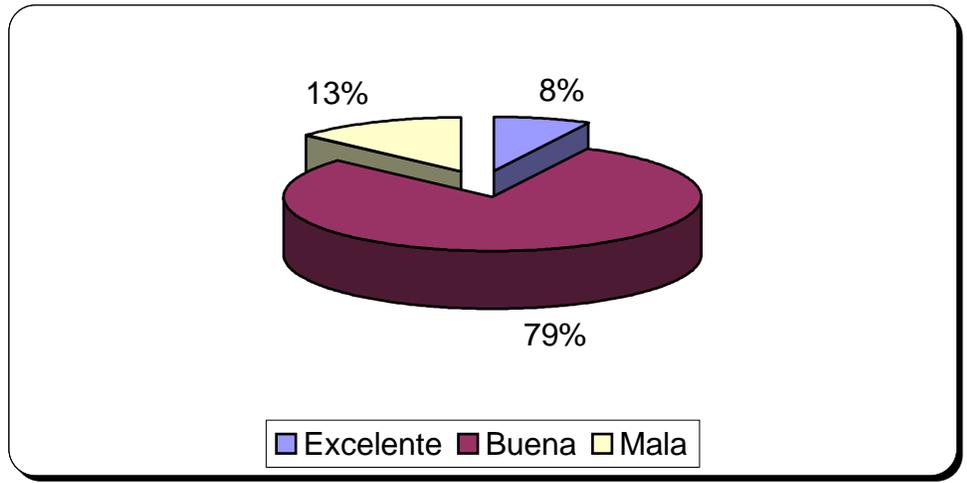
**Pregunta No. 13**

¿Cómo evalúa la atención que brinda la Institución a sus estudiantes?.

**Objetivo:**

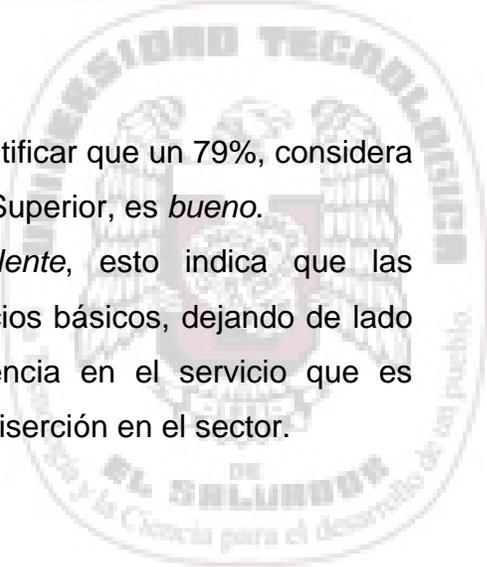
Conocer la opinión de los estudiantes respecto al servicio que recibe.

| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Excelente      | 30         | 8%          |
| Buena          | 317        | 79%         |
| Mala           | 53         | 13%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

Al observar los resultados obtenidos se puede identificar que un 79%, considera que el servicio recibido en el sector de Educación Superior, es *bueno*. A diferencia del 8%, que lo considera *excelente*, esto indica que las Universidades se enfocan en cubrir solo los servicios básicos, dejando de lado el factor de valor agregado y la misma excelencia en el servicio que es necesaria para mantener un cliente fiel y evitar la diserción en el sector.



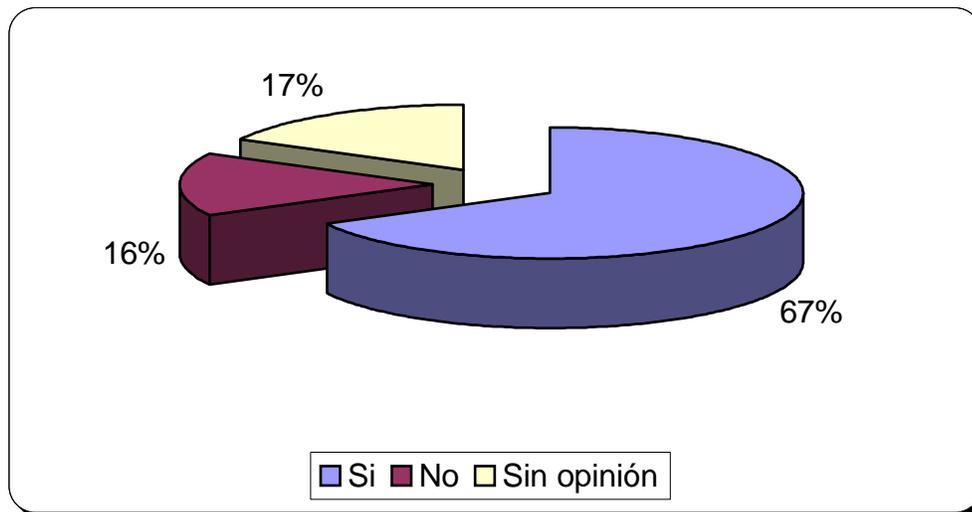
**Pregunta No. 14**

¿Considerando su nivel de satisfacción, recomendaría esta Universidad a otras personas?.

**Objetivo:**

Determinar si los estudiantes recomendarían la institución a estudiantes potenciales.

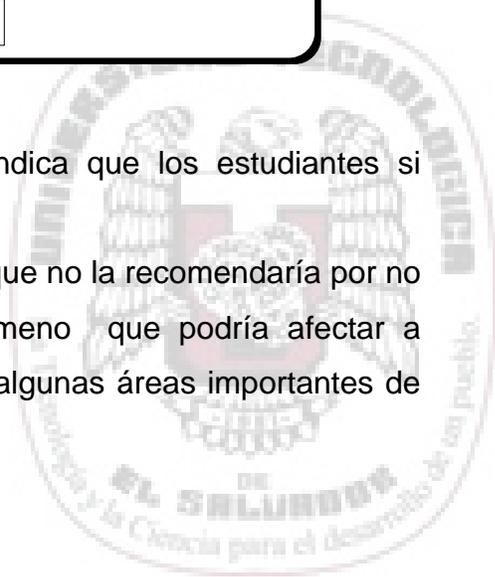
| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Si             | 269        | 67%         |
| No             | 62         | 16%         |
| Sin opinión    | 69         | 17%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

Aunque el mayor resultado fue el 67%, esto indica que los estudiantes si recomendarían la institución a la que pertenecen.

Por otro lado existe un buen porcentaje del 16%, que no la recomendaría por no estar satisfechos con el servicio recibido, fenómeno que podría afectar a mercados potenciales, producto del descuido en algunas áreas importantes de servicio a los estudiantes.



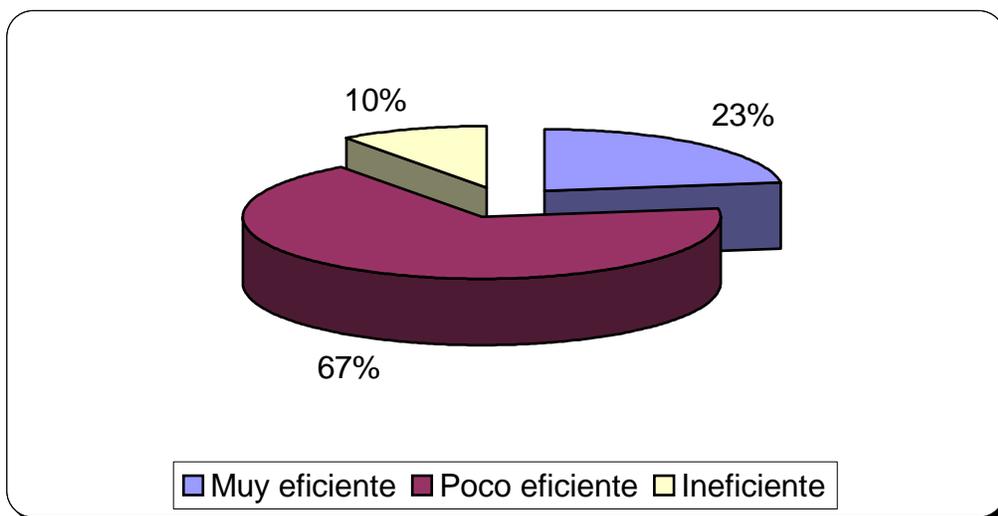
**Pregunta No.15**

¿Cómo evalúa el enfoque para la solución de problemas que utilizan las diferentes áreas de la Universidad?.

**Objetivo:**

Conocer el nivel de eficiencias con el que las distintas unidades solucionan los problemas.

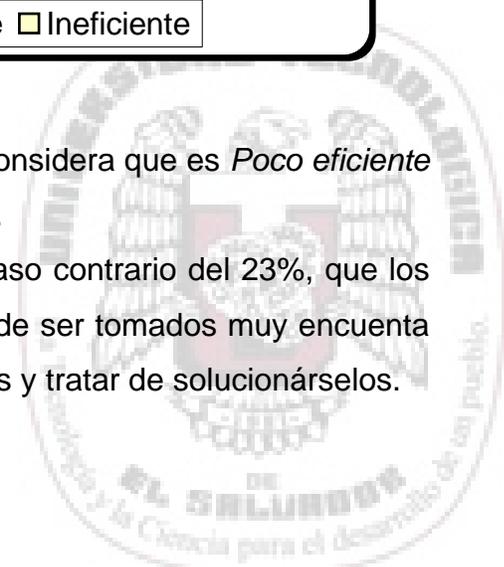
| Respuestas     | F          | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Muy eficiente  | 91         | 23%         |
| Poco eficiente | 269        | 67%         |
| Ineficiente    | 40         | 10%         |
| <b>Totales</b> | <b>400</b> | <b>100%</b> |



**Comentario:**

De acuerdo con el total de respuestas, un 67%, considera que es *Poco eficiente* los procedimientos para la solución de problemas.

El 10% los califica totalmente como Ineficientes, caso contrario del 23%, que los califica como *Muy eficientes*. Estos datos deben de ser tomados muy en cuenta a la hora de atender a los alumnos con problemas y tratar de solucionárselos.



**Pregunta No. 16**

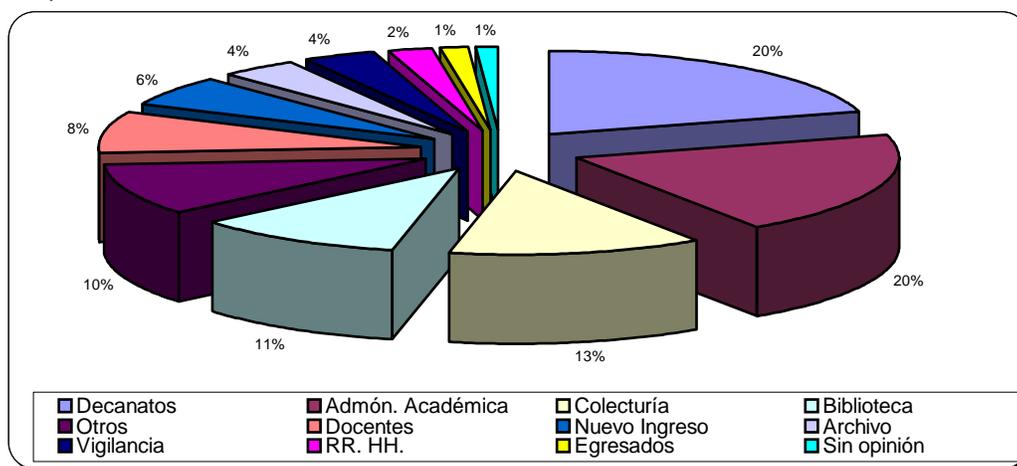
¿Mencione tres de la unidades en que usted ha recibido una mala atención?.

**Objetivo:**

Conocer las unidades en las cuáles el estudiante ha tenido una mala experiencia con el servicio que se le brinda.

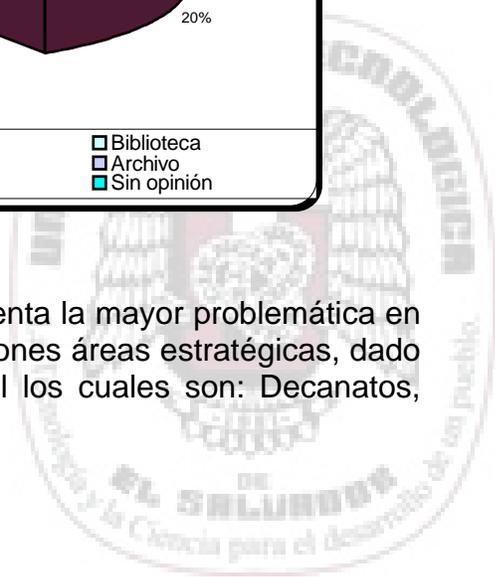
| Respuestas       | F             | %           |
|------------------|---------------|-------------|
| Decanatos        | 222           | 21%         |
| Admón. Académica | 218           | 20%         |
| Colecturía       | 137           | 13%         |
| Biblioteca       | 115           | 11%         |
| Otros            | 108           | 10%         |
| Docentes         | 86            | 8%          |
| Nuevo Ingreso    | 63            | 6%          |
| Archivo          | 44            | 4%          |
| Vigilancia       | 39            | 4%          |
| RR. HH.          | 22            | 2%          |
| Egresados        | 15            | 1%          |
| Sin opinión      | 13            | 1%          |
| <b>Totales</b>   | <b>1082 *</b> | <b>100%</b> |

\*El total de 1082 se debe a que el estudiante tenía la alternativa de seleccionar 3 unidades en las que recibió un mal servicio.



**Comentario:**

Como puede observarse las áreas donde se presenta la mayor problemática en cuanto a la atención, representa para las Instituciones áreas estratégicas, dado el frecuente contacto con la población estudiantil los cuales son: Decanatos, Administración Académica y Colecturía.



**Pregunta No. 17**

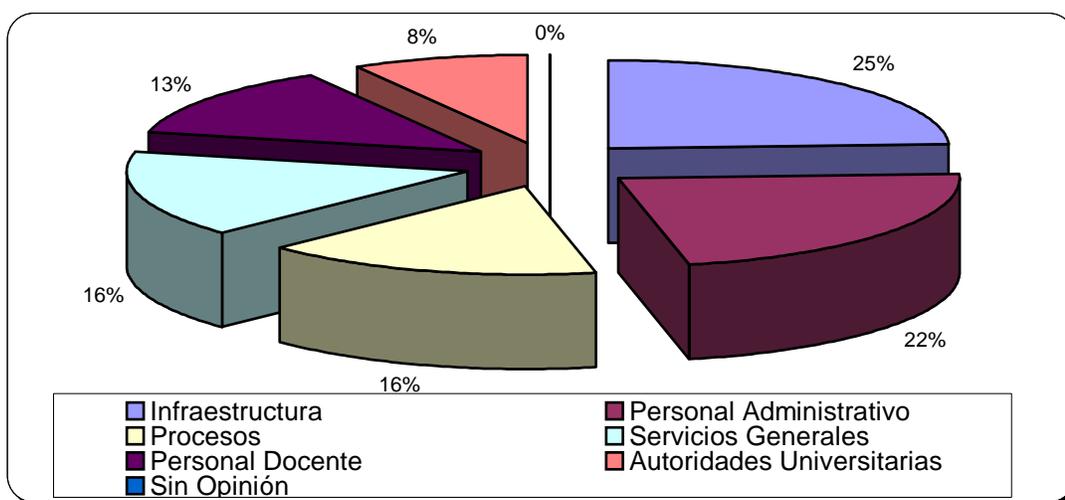
¿A continuación se le presentan los factores que contribuyen a brindar un servicio de excelencia. Marque los dos que considera son los más débiles en esta Universidad?.

**Objetivo:**

Identificar los factores que representan debilidad para brindar un servicio de calidad.

| Respuestas                 | F           | %           |
|----------------------------|-------------|-------------|
| Infraestructura            | 215         | 24%         |
| Personal Administrativo    | 199         | 22%         |
| Procesos                   | 143         | 16%         |
| Servicios Generales        | 141         | 16%         |
| Personal Docente           | 116         | 13%         |
| Autoridades Universitarias | 74          | 8%          |
| Sin Opinión                | 1           | 0%          |
| <b>Totales</b>             | <b>889*</b> | <b>100%</b> |

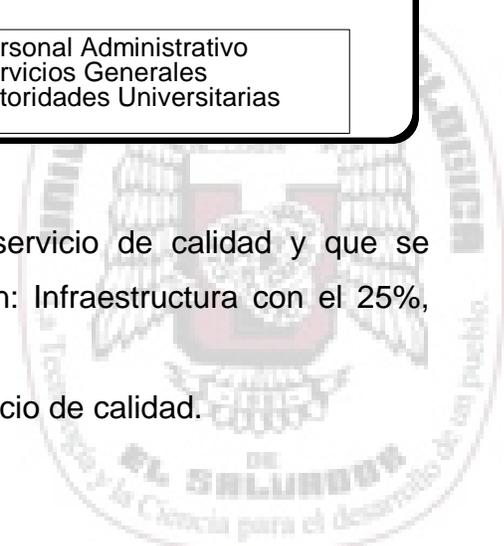
\* El total obtenido se debe a seleccionar dos factores más débiles de la institución.



**Comentario:**

Los elementos que contribuyen a brindar un servicio de calidad y que se perciben como débiles en las Universidades son: Infraestructura con el 25%, Personal Administrativo con el 22%.

Estas áreas son importantes para brindar un servicio de calidad.



## 4. Conclusiones y Recomendaciones

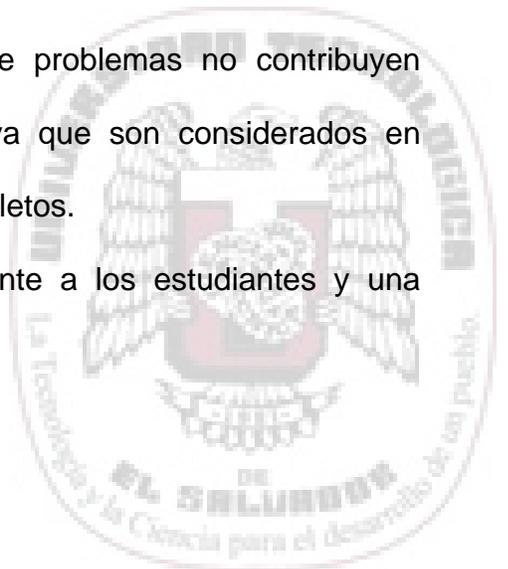
### 4.1. Conclusiones

Tomando como base los resultados antes expuestos se concluye que:

- No existe un estándar de calidad en el servicio ya que el estudiante no es atendido de igual formas en las diferentes áreas.
- Las quejas de los estudiantes no están siendo atendidas de la mejor manera, existen procesos y normas deficitarias para la atención o manejo de quejas de los estudiantes.

Si, no se atienden las quejas, se corre el riesgo de una cultura de no quejarse, generando una posible deserción estudiantil o insatisfacción, así mismo, la Universidad pierde la oportunidad de detectar áreas de mejoras.

- Los procesos diseñados para la solución de problemas no contribuyen totalmente a la satisfacción del estudiante ya que son considerados en muchos casos burocráticos, engorrosos y obsoletos. Tal situación provoca problemas principalmente a los estudiantes y una pérdida de tiempo.



- Las áreas en la cuales se ha tenido mayor experiencia problemática son:  
Administración Académica, Colecturía.

Esto se debe a que el mayor número de trámites se realizan en estas unidades; esto no implica que por ser una unidad de mayor tráfico de estudiantes, deben generar problema alguno.

- Considerando los elementos anteriores se determina que no existe una sólida cultura de servicio.



## 4.2. Recomendaciones

- Diseñar e implementar normas de calidad a fin de que los empleados de las diferentes áreas brinden un servicio uniforme.
- Crear una unidad que permita manejar de forma exclusiva y directamente las quejas de los estudiantes.
- Revisar los actuales procesos, a través de los cuales se tramitan los problemas, a fin de detectar los procesos menos eficientes, cuellos de botella y pasos más problemáticos.
- Evaluar en que medida la actitud y disposición de los empleados están proporcionando estas opiniones en los estudiantes, así mismo revisar los procesos utilizados para la realización de los trámites.
- Se recomienda hacer una revisión completa del estado actual de los factores que contribuyen a transmitir una cultura de servicio a fin de detectar las deficiencias y propiciar mejoras que posibiliten la satisfacción de los estudiantes.

