

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL ENFOCADO EN EL MODELO DE
GERENCIA DEL TALENTO HUMANO EN LA OFICINA DE ATENCIÓN AL
CLIENTE DE LA EMPRESA ELECTRIFICADORA DEL META S.A. E.S.P

ANA BRICEIDA APOLINAR FERNÁNDEZ
MARIA FANNY GALLEGO CARRILLO
GLORIA NIVER TEJEIRO RAMÍREZ

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA "UNAD"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CREAD ACACIAS
2003

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL ENFOCADO EN EL MODELO DE
GERENCIA DEL TALENTO HUMANO EN LA OFICINA DE ATENCIÓN AL
CLIENTE DE LA EMPRESA ELECTRIFICADORA DEL META S.A. E.S.P

ANA BRICEIDA APOLINAR FERNÁNDEZ – COD. 40.367.676
MARIA FANNY GALLEGO CARRILLO – COD. 68.302.050
GLORIA NIVER TEJEIRO RAMÍREZ – COD. 40.384.418

MIGUEL ANGEL HORTUA RODRIGUEZ
Asesor de Proyecto

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CREAD ACACIAS
2003

Nota de Aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Villavicencio _____

A Dios por iluminarme y permitido culminar mi carrera, a mi esposo por su colaboración y apoyo, a mi madre y a mis hijos Diego y Claudia, por su comprensión y a la Electrificadora del Meta, por darme la oportunidad de desarrollar y aplicar mis conocimientos.

Ana Briceida Apolinar

A Dios por ser el guía de mi vida, a mis Padres Leonel y Herminda por hacer de mi todo lo que soy, a mis hermanas, a mi Esposo Armando por su amor, colaboración y apoyo y por último a mi hija Valentina por ser la razón de mi existencia.

Fanny Gallego

A Dios por ayudarme, guiarme e iluminarme hasta alcanzar la meta, mi familia por ser la razón de mi vida, y a mis amigos por brindarme su amistad y colaboración incondicional.

Gloria Tejeiro

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia "UNAD", cread Acacias, a su Rectora Doctora Blanca Dilia Parrado por su empeño y trabajo realizado.

Los Doctores Miguel Ángel Hortua, Rubiel Guevara y demás tutores por su dedicación y apoyo aportando sus conocimientos hasta la culminación de nuestra carrera.

La Doctora Ruth Gamez Ramírez, Jefe de Atención al Cliente de la EMSA, por su colaboración en el desarrollo del proyecto.

Los funcionarios de la Oficina de Atención al Cliente por su participación y colaboración.

RESUMEN

El diagnóstico del Comportamiento Organizacional enfocado en el modelo de Gerencia del Talento Humano en la Oficina de Atención al Cliente en la EMSA de Villavicencio, nos permitió determinar la incidencia en el desempeño y productividad laboral en busca de soluciones de mejoramiento que conlleven al logro de los objetivos institucionales.

La línea de investigación del presente proyecto se enmarca dentro del comportamiento organizacional, el cual facilitó el conocimiento de situaciones problemáticas al interior de la oficina de atención al cliente de la EMSA; para tal efecto se estudiaron efectos como el liderazgo, la comunicación y sus formas, el clima y la cultura organizacional, la motivación. Se implantó este tipo de investigación porque involucro a todo el talento humano y permitió trabajar dentro del diario laboral de toda la comunidad de la oficina, y se implementó a través de la participación, integración, y unificación de criterios; donde se detectaron necesidades y se constituyeron estrategias propias, que conllevaron al mejoramiento de la familia EMSA.

Mediante el Trabajo de Campo realizado (observación, encuesta, test y recopilación documental), se detectó que la oficina de atención al cliente carece de un sistema de comunicación e información eficientes, no existe un clima laboral armónico y dinámico para llevar a cabo las funciones, debido a la falta de claridad en el manual de funciones y procedimientos, la ausencia de programas de desarrollo personal y bienestar social, lo que arroja como resultados la desmotivación de sus funcionarios. También se encontró desnivelación salarial presentando inconformismo que se refleja en la falta de trabajo en equipo.

Es importante resaltar que en la oficina de Atención al Cliente de la EMSA, existe un buen nivel educativo entre sus funcionarios, lo que significa una fortaleza y estabilidad laboral, esto hace que exista un mayor sentido de pertenencia con la institución.

Después de elaborar el diagnóstico, se presenta un plan de mejoramiento o recomendaciones para aplicar en la Oficina de Atención al Cliente, enfocado en el modelo de Gerencia del Talento Humano, con el propósito de mejorar el desempeño y la productividad, ya que es la clave de la competitividad de la empresa, logrando máxima eficiencia y eficacia, lo cual se reflejará en un ambiente laboral armónico y dinámico y se traduciría en una excelente atención a sus clientes.

SUMMARY

The diagnosis of the Organizational Behavior focused in the pattern of Management of the Human Talent in the Office of Attention to the Client in the EMSA of Villavicencio, it allowed us to determine the incidence in the acting and labor productivity in search of solutions of improvement that bear to the achievement of the institutional objectives.

The line of investigation of the present project is framed inside the organizational behavior, which facilitated the knowledge of problematic situations to the interior from the office of attention to the client of the EMSA; for such an effect goods like the leadership, the communication and their forms, the climate and the organizational culture, the motivation were studied. You implants this investigation type because I involve to the whole human talent and he/she allowed to work inside the labor newspaper of the whole community of the office, and you implements through the participation, integration, and unification of approaches; where necessities were detected and own strategies were constituted that bore to the improvement of the family EMSA.

By means of the Work of realized Field (observation, interviews, test and documental summary), you detects that the office of attention to the client lacks a communication system and efficient information, a harmonic and dynamic labor climate doesn't exist to carry out the functions, due to the lack of clarity in the manual of functions and procedures, the absence of programs of personal development and social welfare, what hurtles as results the desmotivación of its officials. He/she was also salary desnivelación presenting inconformismo that is reflected in the working lack in team.

It is important to stand out that in the office of Attention to the Client of the EMSA, a good educational level exists among its officials, what means a strength, as well as the labor stability this makes that a bigger sense of ownership exists toward the institution.

After analyzing the I diagnose, it is presented a plan of improvement or recommendations to apply in the Office of Attention to the Client, focused in the pattern management of the human talent with the purpose of improving the acting and the productivity. Since it is the key of the competitiveness of the company, achieving maximum efficiency and effectiveness, that which will be reflected in a harmonic and dynamic labor atmosphere and in an excellent attention to their clients.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	17
1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR	18
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.3 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	19
1.3.1 Objetivo General	19
1.3.2 Objetivos Específicos	19
1.4 DELIMITACIÓN DEL TEMA	19
1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	20
2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMA DE HIPÓTESIS	21
2.1 MARCOS DE REFERENCIA	21
2.1.1 Marco Teórico	21
2.1.2 Marco Conceptual	22
2.1.3 Marco Legal	24
2.1.4 Marco Geográfico	24
2.1.5 Marco Institucional	25
2.2 SISTEMA DE HIPÓTESIS	27
2.2.1 Formulación de Hipótesis	27
2.2.2 Operacionalización de Hipótesis	27

3. DISEÑO METODOLÓGICO	28
3.1 UNIVERSO	28
	28
3.2 POBLACIÓN	28
	28
3.3 MUESTRA	28
	28
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	28
3.4.1 Observación	28
3.4.2 Encuestas	28
3.4.3 Test	28
3.4.4 Recopilación documental	
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	29
	29
3.6 DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO	29
4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	30
4.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	31
4.2 RECURSOS	33
4.3 ASPECTOS INSTITUCIONALES	33
5. TRABAJO DE CAMPO	34
5.1 FORMATO DE ENCUESTA No. 1	35
5.2 TABULACIÓN DE ENCUESTAS	36
5.3 TABULACIÓN ANÁLISIS POR ÁREAS	37
5.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	38
5.5 FORMATO DE TEST	54
5.6 ANÁLISIS Y RESULTADOS DEL TEST	56

5.7	FORMATO DE ENCUESTA No. 2	58
5.8	TABULACIÓN DE ENCUESTA No. 2	61
5.9	ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA No. 2	63
5.10	FORMATO DE TEST	74
5.11	RESULTADOS DEL TEST	75
5.12	FORMATO DE TEST	79
6.	RESULTADOS DOFA	85
7.	PLAN DE MEJORAMIENTO Y/O RECOMENDACIONES	86
7.1	OBJETIVOS	86
7.1.1	Objetivo General	86
7.1.2	Objetivos Específicos	86
7.2	PRESUPUESTO REMODELACIÓN PLANTA FÍSICA	86
7.3	MANERA DE INFLUIR EN LA CONDUCTA, FACTORES PARA FIJAR METAS	87
8.	CONCLUSIONES	91
	BIBLIOGRAFÍA	92
	ANEXOS	93

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla1. Selección de Personal	38
Tabla 2. Contratación de personal	39
Tabla 3. Inducción de personal	40
Tabla 4. Capacitación de personal	41
Tabla 5. Evaluación del personal	42
Tabla 6. Bienestar	43
Tabla 7. La motivación	44
Tabla 8. La escala del salario	45
Tabla 9. Las primas de producción	46
Tabla 10. Considera usted que las políticas de selección de personal en su institución son?	47
Tabla 11. Considera usted que las políticas de capacitación de la empresa son?	48
Tabla 12. Considera usted que las políticas de evaluación son?	49
Tabla 13. Considera usted que las políticas de bienestar son?	50
Tabla 14. Considera usted que los sistemas de motivación son?	51
Tabla 15. Considera usted que el escalafón salarial es?	52
Tabla 16. Que nivel académico posee?	63
Tabla 17. Se siente motivado para desarrollar eficiente y tranquilamente su labor?	64
Tabla 18. Cómo es la relación con su jefe?	65

Tabla 19. Cómo es la relación con el público?	66
Tabla 20. Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la Oficina de Atención al Cliente de la Electrificadora del Meta?	67
Tabla 21. Cuál fue el proceso de vinculación laboral con la empresa EMSA?	68
Tabla 22. Cuando inició labores en la empresa que nivel académico tenía?	69
Tabla 23. Está usted satisfecho con el salario que devenga actualmente?	71
Tabla 24. Actualmente su convivencia es?	72

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Selección de Personal	38
Figura 2. Contratación de personal	39
Figura 3. Inducción de personal	40
Figura 4. Capacitación de personal	41
Figura 5. Evaluación del personal	42
Figura 6. Bienestar	43
Figura 7. La motivación	44
Figura 8. La escala del salario	45
Figura 9. Las primas de producción	46
Figura 10. Considera usted que las políticas de selección de personal en su institución son?	47
Figura 11. Considera usted que las políticas de capacitación de la empresa son?	48
Figura 12. Considera usted que las políticas de evaluación son?	49
Figura 13. Considera usted que las políticas de bienestar son?	50
Figura 14. Considera usted que los sistemas de motivación son?	51
Figura 15. Considera usted que el escalafón salarial es?	52
Figura 16. Que nivel académico posee?	63
Figura 17. Se siente motivado para desarrollar eficiente y tranquilamente su labor?	64
Figura 18. Cómo es la relación con su jefe?	65

Figura 19. Cómo es la relación con el público?	66
Figura 20. Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la Oficina de Atención al Cliente de la EMSA?	67
Figura 21. Cuál fue el proceso de vinculación laboral con la empresa EMSA?	68
Figura 22. Cuando inició labores en la empresa que nivel académico tenía?	69
Figura 23. Está usted satisfecho con el salario que devenga actualmente?	71
Figura 24. Actualmente su convivencia es?	72

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación Comportamiento Organizacional enfocado en el modelo de Gerencia del Talento Humano en la Oficina de Atención al Cliente de la Electrificadora del Meta, S.A. E.S.P pretende elaborar un diagnóstico, investigando los factores que inciden en el desempeño y productividad en la oficina de atención al cliente de EMSA.

Para realizar la presente practica se solicito el respectivo permiso a la oficina de atención al cliente, dependencia a cargo de la doctora RUTH GAMEZ RAMÍREZ quién autorizó realizar el trabajo de campo para tal efecto.

El presente trabajo por las características del problema se inscribe dentro del lineamiento de investigación "Comportamiento Organizacional", que facilita el conocimiento de situaciones problemáticas al interior de la organización y de sus posibles soluciones; los procesos de formación investigativa en esta línea estarán asociados sistemáticamente con el desempeño laboral del talento humano de la oficina de atención al cliente que contribuirá al mejoramiento y desempeño de la oficina, siendo esto proyectado en la calidad del servicio a los clientes.

Los instrumentos que se utilizaran para la recolección de la información serán: observación, aplicación de encuestas, test, información general de la oficina de atención al cliente de la Empresa EMSA, evaluación diagnostica, documento de información en cada una de las encuestas, libros e Internet.

1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los aspectos que poco a poco vienen consolidándose dentro de la gestión de las entidades prestadoras de servicios públicos como lo es la Electrificadora del Meta S.A E.S.P., es el que tiene que ver con la oficina de atención al cliente, la cual presenta un sinnúmero de limitaciones al interior de la organización, donde la población directamente afectada son los funcionarios que laboran en dicha oficina, la Electrificadora del meta S.A. E.S.P. y sus Clientes.

No existen canales de comunicación e información ágiles que permitan dar al cliente una respuesta oportuna y satisfactoria, lo cual conlleva a que la oficina de atención al cliente no cumpla con los objetivos institucionales.

No hay claridad en las funciones y procedimientos que se desarrollan en la oficina lo que causa malestar dentro del clima laboral.

La Oficina de Atención al Cliente carece de buena iluminación, espacio, ventilación y muebles aptos y cómodos para desarrollar las funciones, lo cual no permite desarrollar las labores en un ambiente armónico y dinámico.

La clasificación dentro de la estructura orgánica presenta dos niveles administrativos (II y III), con una pequeña diferencia salarial, lo cual causa inconformismo y dificulta el trabajo en equipo.

La ausencia de programas de crecimiento personal, técnicas de relajación, manejo de grupo y de Bienestar Social, conlleva a que los funcionarios se desmotiven impidiendo dar valor agregado a sus labores diarias.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué incidencia tiene el Comportamiento organizacional del Talento humano de la Oficina de Atención al Cliente de la EMSA en el desempeño y productividad laboral.?

1.3 FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General. Conocer el comportamiento organizacional enfocado en el modelo de gerencia del talento humano en la oficina de atención al cliente de EMSA, con el propósito de mejorar el desempeño y productividad en la oficina de atención al cliente de la empresa.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Analizar las características de liderazgo del jefe de la oficina de atención al cliente y su incidencia en la motivación laboral.
- Describir el estilo de comunicación interno y sus efectos para prestación del servicio de atención al público.
- Evaluar el aprendizaje organizacional y analizar sus efectos en el funcionamiento de la oficina de atención al cliente en la empresa EMSA.
- Conocer la cultura organizacional y su orientación hacia el cambio.
- Describir las políticas de la gerencia del talento humano para establecer sus relaciones con los procesos y los resultados de la empresa.

1.4 DELIMITACIÓN DEL TEMA

El presente trabajo por las características del problema se enmarca dentro de la línea investigación de Comportamiento Organizacional; el cual se refiere a las investigaciones donde la población involucrada (funcionarios de la oficina de atención al cliente de la empresa EMSA del municipio de Villavicencio, Departamento del Meta) facilita el conocimiento de las situaciones problemáticas que se presentan al interior de la oficina de atención al cliente; con dicha información se busca encontrar soluciones de mejoramiento para la oficina. Para tal efecto se estudiarán fenómenos como el liderazgo, la comunicación y sus formas, el clima y la cultura organizacional y la motivación entre otros.

Se implantará este tipo de investigación por que involucra a todo el talento humano y permite trabajar dentro del diario laboral de toda la comunidad en la oficina de atención al cliente y se implementará a través de la integración y

unificación de criterios donde se detectarán necesidades y se constituirán estrategias propias que conllevan al mejoramiento de la familia EMSA.

La información suministrada por el talento humano de la oficina de atención al cliente nos permite una visión mas clara de las actuaciones y comportamientos de los integrantes de la oficina, por que se refiere a los estudios sobre el quehacer de todas las personas que integran dicha dependencia. También nos permite sistematizar las experiencias con el propósito de cambiar una situación sentida como necesidad y formativa, porque conlleva a mejorar las relaciones o falencias interpersonales de todos sus componentes que se traducen frecuentemente en conflictos laborales. Lo anterior brindará como resultado ser una entidad más armónica y dinámica, más eficiente y eficaz en la prestación de sus servicios.

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La Oficina de Atención al Cliente de la EMSA E.S.P. debe ser una dependencia líder en organización y atención a sus clientes, aprovechando su Talento humano de manera eficiente y competente a nivel regional. De este aspecto depende su desempeño el cual influye en gran parte en el normal funcionamiento de la Empresa, ya que ésta oficina se considera como la cara amable de la empresa, y por tal razón debe estar en condiciones de brindar información oportuna, veraz y precisa a sus clientes.

En ese contexto, la investigación se justifica por que permite ofrecer un instrumento de comportamiento organizacional enfocado en el modelo de gerencia de talento humano en la oficina de atención al cliente, de ahí que sea importante que el trabajo de investigación identifique los síntomas y causas, para que el servicio ofrecido sea más eficaz.

Se espera que con el modelo de gerencia de talento humano los integrantes del equipo de trabajo en dicha oficina sean receptivos y opten por una cultura de cambio mucho más dinámica que propicie una mayor participación, coordinación y unificación de criterios posibles. En ese sentido se satisfarán las necesidades o desviaciones que se vienen presentando, de tal forma que permitan hacer los correctivos necesarios y adecuados para una mejor atención y poder tener clientes satisfechos en cuanto a sus reclamaciones verbales y escritas, a sí mismo la imagen institucional de EMSA se posicionará como modelo en la atención a sus clientes.

2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS

2.1 MARCOS DE REFERENCIA

2.1.1 Marco Teórico. Para iniciar procesos de cambio es fundamental comprender los procesos de Comportamiento Organizacional y Desarrollo del Talento Humano y su incidencia en la vida laboral. Es así como Blanchard, K y Bowles. S (1999). Presentan una propuesta que involucran la motivación, comunicación, valores, con el objetivo de mejorar el desempeño y la productividad laboral.

Es a través de la eficiencia, la rentabilidad, las innovaciones, la creatividad, el servicio de calidad brindado a los clientes, emanando de una sola fuente, una fuerza laboral bien dispuesta, capaz y deseosa de enfrentar desafíos nuevos y de trabajar colectivamente por el bien de todos y la empresa.

Cuando los participantes no se comunican o no lo hacen con claridad suficiente, se produce distorsión en la comunicación, críticas, interpretaciones perjudiciales y desmotivación en el trabajo. La comunicación favorece el comportamiento de las personas del grupo, permite la colaboración y ayuda a superar las dificultades que se presenten.

En el grupo necesariamente se generan relaciones interpersonales las cuales están mediadas por el proceso de comunicación. La relación interpersonal puede considerarse como el proceso a través del cual dos o mas personas interactúan, es decir, intercambian recíprocamente mensajes. El contenido de estos mensajes es muy variado y su propósito es aportar y recibir ideas, sentimientos, hechos o acontecimientos, empleando como medio el lenguaje y las actitudes.

Una de las emociones más comunes y representativas de esta época, por el alto nivel de incertidumbre es el miedo, el que de manejarse positivamente, genera respuestas trascendentes, pero si se presenta en exceso produce una parálisis parcial o total de las acciones del individuo.

También se hace presente, la ira, sentimiento que experimenta el individuo como resultado de frustraciones y que puede manejarse desde el punto de vista positivo para poder alcanzar los objetivos de desarrollo personal e incluso organizacional; sin embargo, cuando ésta se convierte en coraje genera conflictos interpersonales que afectan negativamente el desarrollo de la organización.

Bajo estas referencias pasemos a revisar el fenómeno de la resistencia al cambio donde el aspecto emocional se expresa con toda claridad y nos ayuda a entender los aspectos subjetivos del desarrollo de la organización.

El impacto inicial en la que el individuo percibe un peligro generado por el cambio, siente ansiedad, se le dificulta dominar la nueva situación y prefiere quedarse en el pasado.

La Defensa; el individuo se aferra a las costumbres y tradiciones evitando la realidad reaccionando con apatía o ira y prácticamente se niega a cambiar, sin embargo puede empezar a realizar una valoración de las ventajas y desventajas que ofrece el cambio y comenzar la etapa de aceptación.

En este proceso es muy importante el papel que juega el departamento de Talento humano para que entre las etapas de negociación y defensa realice un trabajo de sensibilización e información acerca de los cambios organizacionales así como proporcione las herramientas y conocimientos necesarios para el caso.

Es necesario un alto grado de integración dentro de la empresa, donde se combinan y se armonizan la descentralización de las decisiones y el carácter unitario del proceso productivo.

2.1.2 Marco Conceptual. La Gestión del Talento Humano. Una vez planteada la influencia de las emociones y resistencias al cambio de las personas en la organización es importante considerar el papel que desempeña la gestión de los recursos humanos para dirigir positivamente el proceso de transformación o adecuación inteligente de las emociones del individuo que influyen en la organización, comienza a tomar en cuenta las necesidades sociales y psicológicas de las personas persiguiendo la adaptación del personal a la organización. En esta etapa se observa y se hace consciente que los comportamientos responden a formas irracionales condicionados por los sentimientos colectivos y por los del grupo al que pertenecen. Desde esta perspectiva la relación organización-empleado va más allá de los aspectos retributivos, también se extienden a los aspectos de tipo psicológico. Sin embargo el Talento humano sigue considerándose como un costo que hay que minimizar, pero las acciones que se inician son de carácter proactivo.

La Gerencia del Talento Humano, Es el órgano específico y distintivo de toda organización. Es importante resaltar que los principios de la organización, han de ser transparentes. Las personas tienen que conocer y comprender la estructura organizacional dentro de la cual laboran. Alguien en la organización tiene que tener autoridad para tomar la decisión final en un aspecto dado. Y alguien tiene que estar claramente a cargo en una crisis. Que la autoridad sea conmensurable con la responsabilidad. Por eso es importante trabajar en equipo y al mismo

tiempo, dentro de una estructura de mando y control. Las organizaciones tendrán que convertirse en parte de la caja de herramientas del ejecutivo.

Para considerar la organización como un proceso, se requiere que se tomen en cuenta varios aspectos fundamentales. La estructura tiene que reflejar objetivos y planes. La autoridad de que dispone la administración de una empresa debe reflejarse, la estructura de la organización al igual que cualquier plan tiene que reflejar su ambiente, las premisas de un plan puede ser económico, tecnológico, social o ético. El agrupamiento de actividades y las relaciones de autoridad de la estructura tienen que tomar en cuenta las limitaciones y costumbres de las personas.

La delegación de autoridad forma parte de la organización y ésta se lleva a cabo cuando un superior le da a un subordinado la libertad para tomar decisiones.

La motivación, se refiere al impulso y al esfuerzo para satisfacer un deseo o una meta.

La satisfacción, Se refiere al placer que se siente cuando se satisface un deseo. Las formas de motivar e incentivar al empleado pueden ser:
Económicas. Salarios, prestaciones, comisiones.

Intangibles. Estabilidad laboral, pensión, felicitaciones y muestra de aprecio de los directivos y compañeros.

Trabajo. Desarrollar trabajos con responsabilidad, que signifiquen un reto, ascensos, reconocimientos.

La Comunicación, Se define como el intercambio libre y constructivo de ideas, datos, anécdotas, experiencias y propuestas del grupo, para que todos estén debidamente informados y puedan realizar su acción, la comunicación favorece la confianza y la unión.

Cultura Organizacional, Es la forma de ser “la personalidad de la organización y es generada por hombres y mujeres que pasan por ella, es el sistema de principios y valores que dan rasgos característicos a una empresa. Las compañías que hacen consciente su personalidad tienen una gran ventaja porque pueden gestionarla hacia los resultados de la empresa y para adaptarla al entorno. Además la cultura y el Clima Organizacional están muy relacionados por lo cual la cultura tiene una gran incidencia en la retención del talento.

2.1.3 Marco Legal. El Artículo 367 de la Constitución política trata de los servicios públicos domiciliarios, y define en la Ley su reglamentación; en desarrollo del mandato Constitucional, el Congreso expidió la Ley 142 de 1994, por la cual se estableció el régimen de los servicios públicos domiciliarios dentro de los cuales se incluye energía eléctrica y los definió como servicios públicos esenciales.

La Ley 142 / 94, rediseño un tipo de Empresas de Servicios Públicos domiciliarios diferentes, estableciendo que todos sus actos debían regirse por las normas de derecho privada dentro de un esquema de eficiencia, competitividad, rentabilidad y viabilidad Empresarial.

El Artículo 153 de la Ley 142 de 1994 dice “De la Oficina de Peticiones y Recursos” Todas las personas prestadoras de servicios públicos domiciliarios constituirán una oficina de peticiones, quejas y recursos, la cual tiene la obligación de recibir, atender, tramitar y responder las peticiones o reclamos y recursos verbales o escritos que presenten los usuarios en relación con el servicio que presta dicha empresa. Estas oficinas llevaran una detallada relación de las peticiones y recursos presentados y del trámite y las respuestas que dieron.

2.1.4 Marco Geográfico. La Electrificadora del Meta S.A E.S.P, cuya sede principal se encuentra localizada en el perímetro urbano de la ciudad de Villavicencio, en el barrio la Azotea de la ciudad de Villavicencio, capital del Departamento del Meta; según el ordenamiento Municipal se encuentra en el estrato 3 y está catalogada su actividad como del sector comercial. Su oficina de atención al cliente esta ubicada en la calle 41 No. 32-29 Barrio el centro.

El departamento del Meta tiene una superficie de: 85.635 Km²; población de: 541.434 habitantes; el 35% es población urbana y el 65% es población rural.

Villavicencio capital llanera; es el mayor núcleo poblacional, económico administrativo y cultural de la Orinoquia Colombiana, de ahí su denominación “Puerta del Llano”. Villavicencio, la ciudad más grande de la Orinoquia Colombiana y la primera fuente comercial de abastecimiento para la región, ubicada en el centro del país. El municipio de Villavicencio también llamado capital del paisaje colombiano está considerado como un polo de gran importancia. Por su cercanía a la ciudad de Bogota D.C; por contar con un buen servicio de transporte aéreo, terrestre; estar dotada con cómodos y numerosos hoteles; con los modernos restaurantes, sitios nocturnos, por su hermoso paisaje digno de admiración y por la acogida que da a sus visitantes, Villavicencio se ha convertido en un importante centro turístico de Colombia. El municipio esta localizado al norte del departamento del Meta en el piedemonte de la cordillera Oriental.

Villavicencio, capital del paisaje Colombiano, está considerado como un polo de gran importancia económica, cuenta aproximadamente con 434.000 habitantes; de los cuales un 40% es población activa que desarrolla su trabajo en los sectores comercial, de construcción, ganadería, agroindustrial, educación, transporte y pequeña y mediana industria.

Villavicencio es una ciudad intermedia en pleno desarrollo, su crecimiento así lo demuestra; cuenta con una tasa de incremento poblacional de más del 5%, la mayor parte de ella residenciada en el área urbana en donde encontramos modernas construcciones con las ventajas que ofrece el mundo moderno en lo que respecta a servicios bancarios, de comunicación y otros. La población rural se considera de poca magnitud comparada con la extensión total del municipio.

La electrificadora del Meta S.A E.S.P, tiene cobertura en el servicio de energía eléctrica en 19 municipios del departamento como son: Acacias, Guamal, San Martín, Granada, Fuente de Oro, Puerto Lleras, Vista Hermosa, Lejanías, El Castillo, Cubarral, El Dorado, San Carlos de Guaroa, Castilla la Nueva, Mesetas, San Juan de Arama, Puerto López, Cabuyaro, Restrepo, Cumaral.

Cuenta con oficinas de atención al cliente en los municipios de Acacias, San Martín, Granada y Puerto López. La Oficina de Atención al Cliente en Villavicencio es el eje principal y el apoyo de las anteriores oficinas mencionadas.

2.1.5 Marco Institucional. Origen. En sus albores fue empresa de energía de Villavicencio, en segunda instancia energía eléctrica de Cundinamarca y el 18 de diciembre de 1981, ya independientemente pasó a ser Electrificadora del Meta, mediante escritura No. 6353 de la Notaria Primera de Bogotá.

Electrificadora para el departamento, como una entidad que tuviera autonomía a nivel jurídico, financiero presupuestal, administrativo y técnico que permitiera el desarrollo sostenido y la realización de grandes proyectos.

Que es la Electrificadora del Meta S.A E.S.P. Es una Sociedad por acciones de carácter mixto de nacionalidad Colombiana, del orden nacional, con autonomía administrativa, patrimonial y presupuestal, perteneciente al Sector Minero Energético, sometido al régimen general de las empresas de servicios públicos y a las normas especiales que rigen a las empresas del sector eléctrico. La empresa está ajustada a la Ley 142 de 1994, modificando los estatutos y el régimen laboral de carácter público a Trabajadores Particulares.

EMSA Cumple 22 años de labores en el Departamento, su creación ha traído progreso para el Meta, las labores adelantadas en todos sus frentes de trabajo ha logrado involucrar la energía eléctrica en la vida de los habitantes de esta próspera región al extender sus redes, la electrificadora ha promovido la apertura

de caminos para el desarrollo. La presencia de la energía ha podido plasmar las ideas productivas de los llaneros afectando positivamente su entorno.

En 1980, EMSA contaba con 23.773 Suscriptores en todos los sectores Residencial, comercial, industrial, oficial y/o alumbrado público). Hoy los Usuarios superan los 140.000.

En 1994 bajo la Ley 142 se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios, incluyendo la energía eléctrica definida dentro de los servicios públicos esenciales, estas empresas deben regirse por las normas del derecho privado, dentro de un esquema de rentabilidad, eficiencia, competitividad y viabilidad comercial.

Con este cambio los empleados se rigen por el Código Sustantivo del Trabajo o en su defecto por la convención colectiva y el personal es reclasificado como trabajadores particulares.

En la EMSA existe el sindicato SINTRAELECOL (Sindicato por rama e industria) el cual es determinante en la organización tanto laboral como administrativa, vela por el cumplimiento de la convención colectiva, contratación con terceros y demás acciones de la empresa.

La Oficina de Atención al Cliente fue constituida mediante acuerdo de Junta Directiva de la empresa para dar cumplimiento a lo consagrado en el Artículo 153 de la Ley 142 de 1994. Inicio labores en el año de 1996, a cargo de la Administradora de Empresas, Doctora Ruth Gamez Ramírez, quien actualmente sigue al frente de la misma.

Objeto Social. El objeto exclusivo de la sociedad lo constituye la prestación del servicio público de energía eléctrica, para lo cual realiza las actividades previstas en las Leyes 142 y 143, entre otras las siguientes:

- Compra, exportación, importación, distribución y venta de energía eléctrica y de otras fuentes de energía.
- La construcción y explotación de centrales y/o plantas generadoras y subestaciones
- La construcción y explotación de líneas de transmisión y redes de distribución de energía eléctrica.
- La compra, venta y distribución de toda clase de elementos electromecánicos para el cumplimiento del objeto social.

Misión. Liderar la excelencia en la prestación de servicios, a través de la comercialización y distribución de energía eléctrica en el Departamento del Meta y demás regiones del país, incorporando tecnología contemporánea, contribuyendo a su desarrollo socioeconómico con criterios de rentabilidad y confiabilidad.

Visión. Somos la empresa de energía líder en servicios, que ilumina la inmensa llanura colombiana, acorde con los cambios de su entorno, dinamizando el proceso del país con talento humano y criterio de excelencia.

2.2 SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.2.1 Formulación de Hipótesis. El Comportamiento Organizacional del Talento Humano, es fundamental en mejoramiento del desempeño y productividad laboral de la oficina de Atención al Cliente.

2.2.2 Operacionalización de hipótesis:

Variable:

Comportamiento Organizacional:	Variable Independiente
Desempeño	Variable Dependiente
Productividad	Variable Dependiente

VARIABLE	INDICADORES
Comportamiento Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunicación ➤ Motivación ➤ Liderazgo ➤ Cultura ➤ Clima Organizacional ➤ Trabajo en equipo
Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Controles ➤ Capacitación ➤
Productividad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Eficiencia ➤ Eficacia ➤ Efectividad

3. DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO

3.1 UNIVERSO

El universo que se tomó para el trabajo de campo fue la Empresa Electrificadora del Meta S.A E.S.P EMSA. Compuesta por 230 personas.

3.2 POBLACIÓN

La población que se tomó para el trabajo de campo fue los funcionarios de la oficina de atención al cliente (hombre 1 y mujeres 8)

3.3 MUESTRA

La muestra que se tomó fue representativa compuesta por el 100%.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA FORMACIÓN

3.4.1 Observación: El grupo investigador visitó las Oficinas de Atención al Cliente para llevar a cabo la observación.

3.4.2 Encuestas. Se aplicó una encuesta que con 20 preguntas cada una de ellas con sus alternativas de respuestas, encuesta cerrada a los funcionarios de la oficina de atención al cliente, para reconocer aspectos básicos como los siguientes: Académicos, laborales, relaciones publicas.

3.4.3 Test. Se aplicaron test al talento humano de la oficina de atención al cliente. Lo cual permitió al trabajo de investigación un inventario que ayudó a identificar la capacidad para comunicarse con los demás.

3.4.4. Recopilación Documental: Se realizó a través de folletos, cartillas, resoluciones, actas, y demás documentos relacionados con la investigación.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El análisis de la información se realizó mediante tabulación manual y sistematizada. Para la organización y presentación de la información se utilizaron tablas y figuras.

3.6 DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO

Dada la oportunidad que nos brinda la empresa EMSA de Villavicencio, se desea aportar nuestro granito de arena a través de este trabajo de investigación para lograr determinar y superar las necesidades detectadas desde la gerencia y que afectan la prestación del servicio al gran número de usuarios de EMSA, por lo cual es indispensable presentar soluciones más adecuadas y cómodas al usuario y el entorno social.

Se considera importante resaltar que el desarrollo humano de toda empresa, se debe involucrar el Talento Humano, como el más importante de los activos.

La importancia del proceso investigativo, mereció relevancia, ya que la población escogida para el estudio que involucró en su totalidad, lo cual participo activamente en la toma de decisiones y en la ejecución de todas las fases del proceso de investigación y se limito a investigar el modelo del comportamiento organizacional del talento humano describiendo cada una de sus características y su comportamiento en general. Presenta ventajas tales como educación, aprendizaje y acción, mostrando una realidad de vivencia del grupo.

4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

La importancia que merece dentro del estudio en mención, hace referencia el incluir los siguientes aspectos relevantes y que enmarcan el cuerpo del trabajo:

El cronograma de actividades contiene las siguientes actividades (recolección de la información, identificación del problema, objetivos, marcos de referencia, metodología de la investigación, resultados, análisis interpretativos, entre otros).

Es importante indicar que en la investigación se establece un presupuesto que contiene los gastos en que incurre la presente investigación en el recorrido de su proceso y el tiempo que tomo para su finalización.

4.2 RECURSOS

Humanos

- Integrantes del grupo de investigación
- Oficina de atención al cliente EMSA S.A
- Asesores de proyecto (profesores UNAD)

Financieros

Presupuesto:

DESCRIPCIÓN	VALOR
Transporte	\$80.000
Fotocopias (encuesta)	\$30.000
Fotocopias libros	\$120.000
Asesoría	\$350.000
Digitación	\$90.000
Impresiones	\$130.000
Anillados	\$30.000
Empastados	\$60.000
Disquetes	\$10.000
Fotos (oficina EMSA y fachada)	\$30.000
TOTAL	\$930.000

4.3 ASPECTOS INSTITUCIONALES

- Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
- Electrificadora del Meta S.A E.S.P; EMSA
- Oficina de Atención al Cliente EMSA
- Cámara de Comercio

5. TRABAJO DE CAMPO

Observaciones. Mediante la técnica de observación y entrevistas informales a algunos funcionarios de la oficina de atención al cliente el grupo investigador observó las siguientes limitaciones:

Los canales de comunicación e información son deficientes, no se comunican con antelación los cambios que se presentan en la facturación. El sistema de información presenta debilidades en el canal de comunicación, se cae con frecuencia el sistema dejando por fuera de control la atención oportuna a los clientes.

Los funcionarios de la oficina de atención al cliente no tienen claridad en las funciones y procedimientos a desarrollar. Lo cual crea un ambiente laboral tenso.

La estructura de su planta física es incomoda, carece de ventilación, iluminación, los muebles y modulares se encuentran en mal estado.

No se observan valores corporativos de la oficina (misión, visión, y valores).

Se presentan dos niveles de la estructura orgánica (Administrativo 2 y 3) con una diferencia salarial.

Recopilación documental: certificado de Cámara de Comercio, compilación de archivos históricos de la EMSA, cartillas, Constitución Política de Colombia, Ley 142 de servicios públicos, Internet.

**5.1 FORMATO DE ENCUESTA No. 1
 APLICADA AL TALENTO HUMANO DE LA OFICINA DE ATENCIÓN AL
 CLIENTE EMPRESA “ELECTRIFICADORA DEL META S.A.**

PRUEBAS SOBRE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Encuesta No. 001

NOMBRE: _____

Señale con una X, aquella que opinión que refleje la situación de su institución (Solo Una).

Análisis General

Cuenta la oficina de Atención al Cliente Empresa “Electrificadora del Meta S.A. – E.S.P Empresa de Servicios Publico) con políticas claras en materia de Talento Humano.

		SÍ	NO	NO SABE
a.	Selección de Personal			
b.	Contratación de Personal			
c.	Inducción de Personal			
d.	Capacitación de Personal			
e.	Evaluación de Personal			
f.	Bienestar			
g.	Motivación			
h.	Escalas de Salarios			
i.	Primas de Productividad			

A. Análisis por áreas

		Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado
1.	Considera usted que las políticas de Selección de Personal en su institución es:				
2.	Considera usted que las políticas de Capacitación en la empresa son:				
3.	Considera usted que las políticas de Evaluación de Personal son:				
4.	Considera usted que las políticas de Bienestar son:				
5.	Considera usted que los sistemas de Motivación son:				
6.	Considera usted que el escalafón salarial es:				

5.2 TABULACIÓN ANÁLISIS GENERAL. “PRUEBA SOBRE EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO”

N o	Selección del personal		Contratación de personal		Inducción del personal		Capacitación de personal		Evaluación de personal		Bienestar		Motivación		Escala de salario		Primas de producción		
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	No sabe
1	X		X		X		X			X		X	X			X		X	
2	X		X		X			X		X		X		X	X			X	
3	X		X		X			X		X		X		X	X			X	
4	X		X		X			X		X		X		X	X			X	
5	X		X		X			X		X		X		X	X			X	
6	X		X		X			X		X		X		X		X		X	
7	X		X			X		X		X		X		X		X		X	
8		X	X			X		X		X	X			X		X		X	
9		X	X			X		X		X	X			X		X			X
Total	7	2	9	0	6	3	1	8	0	9	2	7	1	8	4	5		8	1

5.3 TABULACIÓN ANÁLISIS POR ÁREAS

O N	Considera usted que las políticas de selección de personal en su institución son:				Considera usted que las políticas de capacitación en la empresa son:				Considera usted que las políticas de evaluación de personal son:				Considera usted que las políticas de bienestar son:				Considera usted que los sistemas de motivación son:				Considera usted que el escalafón salarial es:			
	Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado
1	X						X				X				X			X			X			
2				X				X				X				X							X	
3		X					X				X			X				X					X	
4			X				X				X				X			X					X	
5		X						X			X				X			X			X			
6		X						X			X			X				X					X	
7			X				X				X				X			X					X	
8		X					X				X				X			X			X			
9		X						X			X				X			X					X	
Total	1	5	2	1			5	4			1	8			2	7			1	8		1	2	6

5.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

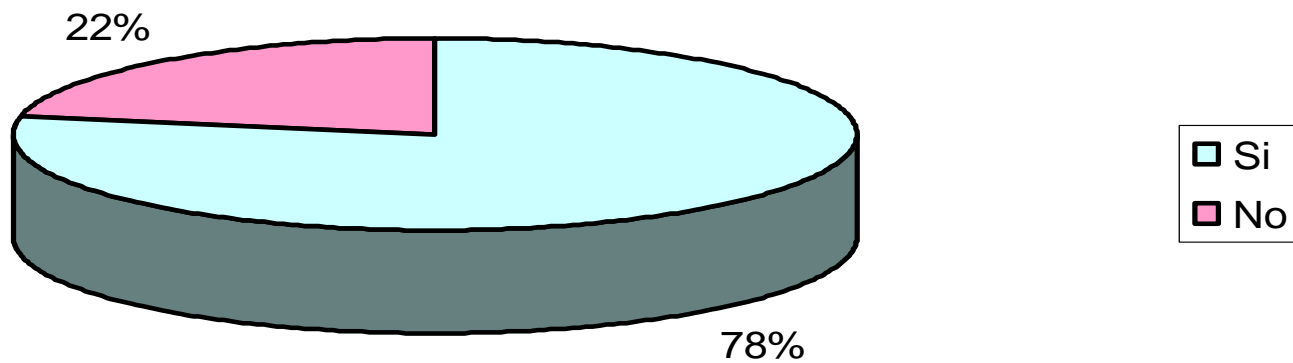
Análisis General. Con respecto a la primera pregunta selección de personal, arrojó el siguiente resultado:

Tabla 1. Selección de personal

Sí	No	%
7		78%
	2	22%
Total		100%

Fuente: las autoras

Figura 1. Selección de personal



Fuente: Las autoras

Explicación. Se observa que en la oficina de atención al cliente de la empresa EMSA, si existe la selección de personal, esto se convierte en una oportunidad.

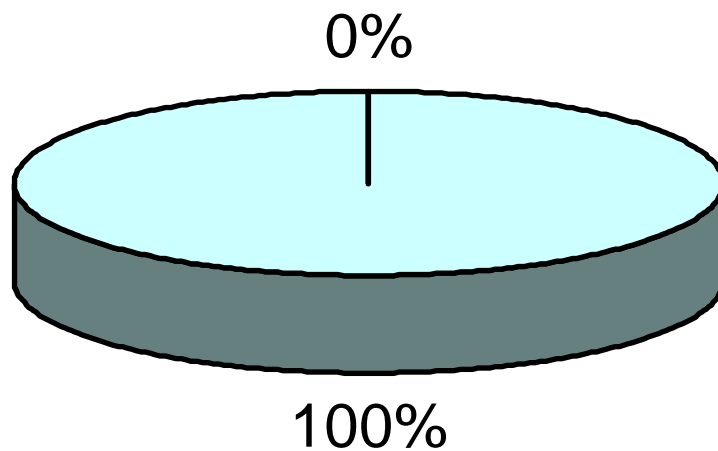
En cuanto a la pregunta número 2. Con respecto a la contratación de personal se arrojó el siguiente resultado:

Tabla 2. Contratación de personal

Sí	No	%
9		100%
	0	0%
Total		100%

Fuente: Las autoras

Figura 2. Contratación de personal



Fuente: Las autoras

Explicación. Todo el personal está de acuerdo con la contratación que hace la empresa. La vinculación es a término indefinido, esto conlleva a que se tenga pertenencia por la institución.

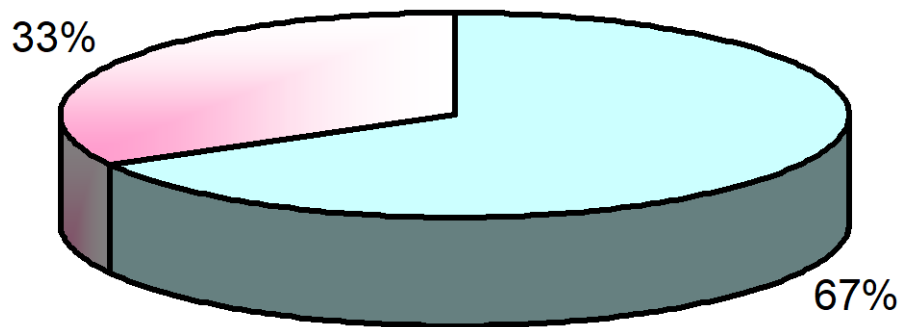
Referente ha la pregunta número tres, inducción de personal de personal, respondieron de la siguiente manera:

Tabla 3. Inducción de personal

Sí	No	%
6		67%
	3	33%
Total		100%

Fuente: Las autoras

Figura 3. Inducción de personal



Fuente: Las autoras

Explicación. Observamos que la inducción debe superar el margen arrojado, por que mejorando este aspecto se adquiere destreza en el desarrollo de las funciones y alcanza resultados favorables para la oficina

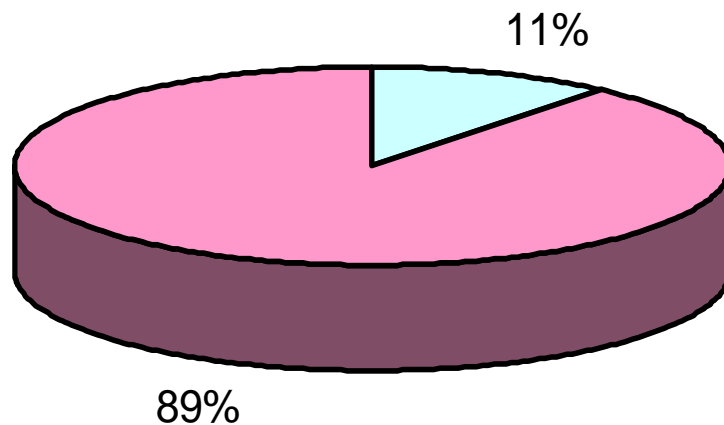
Con respecto a la pregunta número 4, la capacitación de personal, respondieron de la siguiente manera:

Tabla 4. Capacitación de personal

Sí	No	%
1		11%
	8	89%
Total		100%

Fuente: Las autoras

Figura 4. Capacitación de personal



Fuente: Las autoras

Explicación: Muestra una gran debilidad por parte la Organización en este aspecto, ya que ha través de los programas adecuados de capacitación se conserva un grupo de trabajo dispuesto a conseguir objetivos individuales y organizacionales.

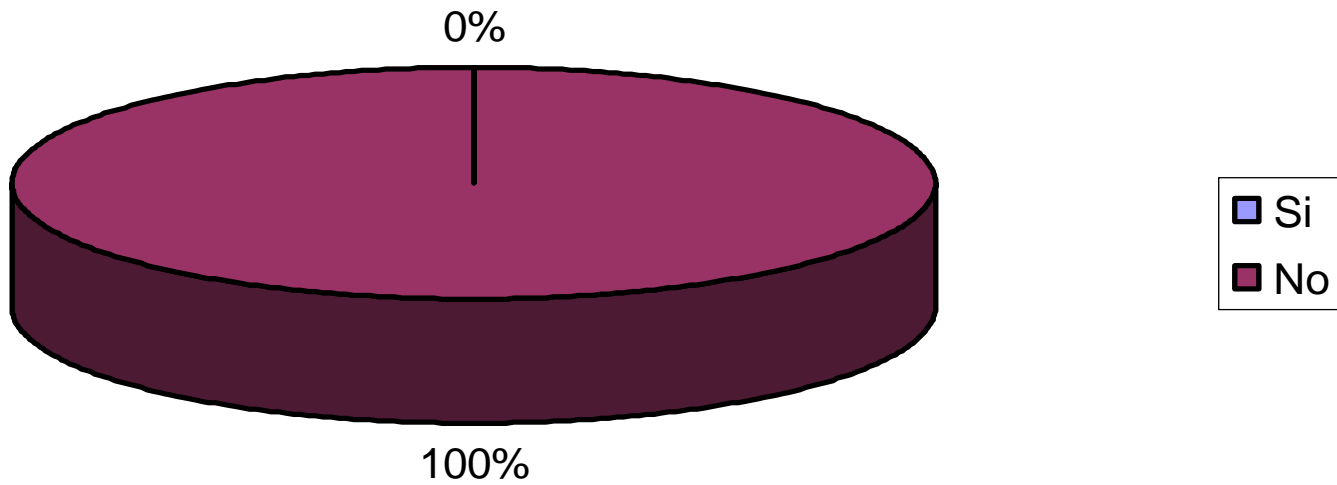
Respecto a la pregunta número cinco, evaluación del personal, arrojaron el siguiente resultado:

Tabla 5. Evaluación del personal

Sí	No	%
0		0%
	9	100%
Total		100%

Fuente: Las autoras

Figura 5. Evaluación del personal



Fuente: Las autoras

Explicación. Analizamos que en la Oficina de Atención al Cliente no existe evaluación del desempeño a sus funcionarios es un factor negativo que en nada enaltece el trabajo en equipo.

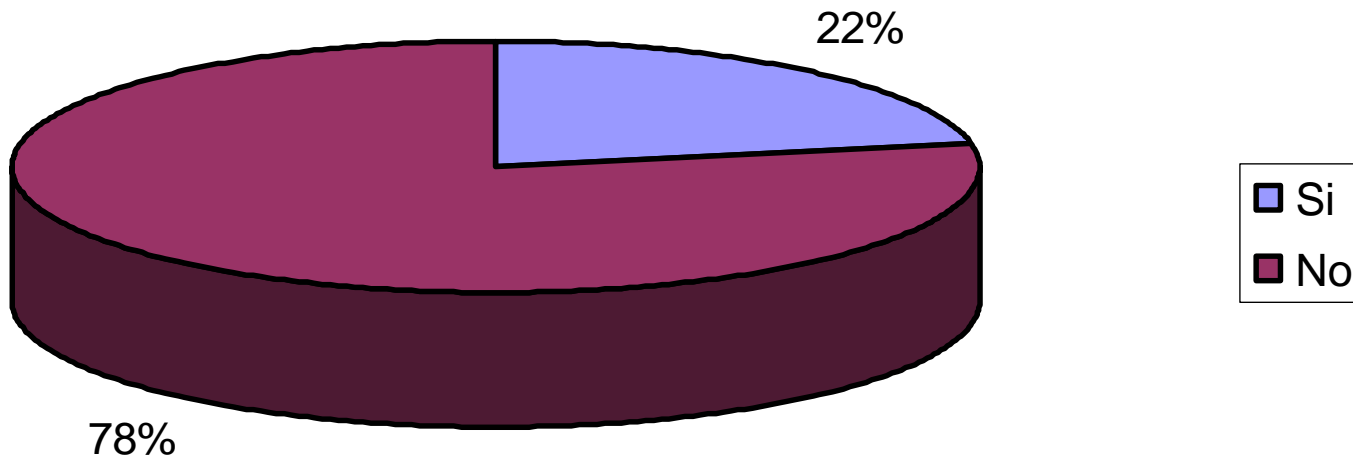
Con respecto a la pregunta número seis. El bienestar social, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 6. Bienestar

Sí	No	%
2		22%
	7	78%
Total		100%

Fuente: El estudio

Figura 6. Bienestar



Fuente: Las autoras

Explicación. Observamos que en el aspecto social la EMSA, presenta una gran desventaja por que no tiene programas sociales encaminados a buscar el desarrollo del talento humano.

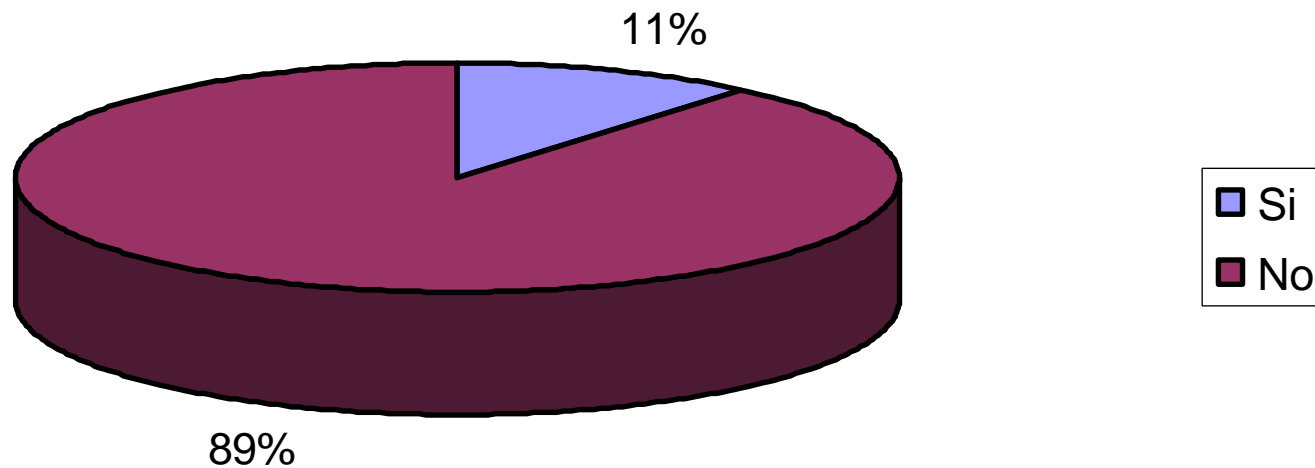
De acuerdo a la pregunta número siete. La motivación 1 si, se arrojaron los siguientes resultados:

Tabla 7. La motivación

Sí	No	%
1		11%
	8	89%
Total		100%

Fuente: Las autoras

Figura 7. La motivación



Fuente: Las autoras

Explicación. Al no existir trabajo de Bienestar Social, no existen programas de integración y crecimiento personal, lo que arroja un resultado bajo en motivación.

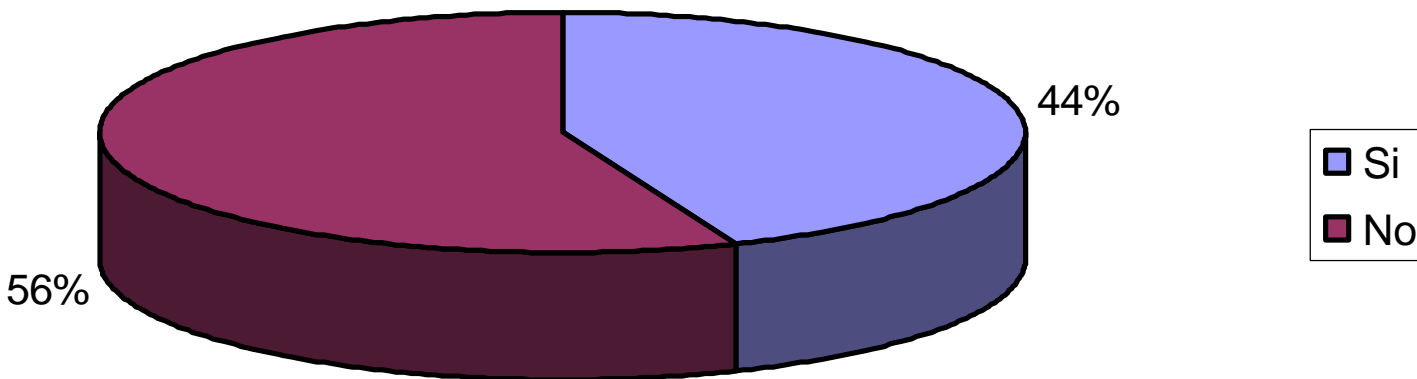
Referente a la pregunta número ocho. La escala de salario, Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 8. La escala de salario

Sí	No	%
4		44%
	5	56%
Total		100%

Fuente: Las autoras

Figura 8. La escala de salario



Fuente: Las autoras

Explicación. Dentro de la Oficina de Atención al cliente existen dos escalas salariales lo que entorpecen el trabajo en equipo.

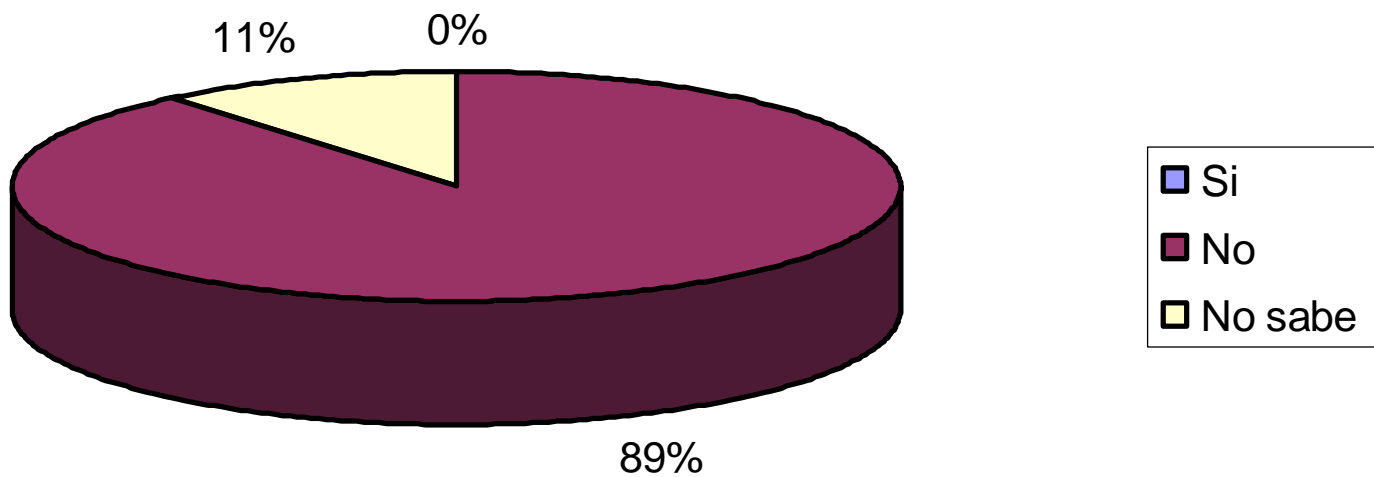
Al analizar la pregunta número nueve. Las primas de producción se arrojaron el siguiente resultado:

Tabla 9. Las primas de producción

Sí	No	No sabe	%
0			0%
	8		89%
		1	11%
Total			100%

Fuente: Las autoras

Figura 9. Las primas de producción



Fuente: Las autoras

Explicación. En la Oficina de atención al cliente no existen primas de producción, no se estimula al empleado.

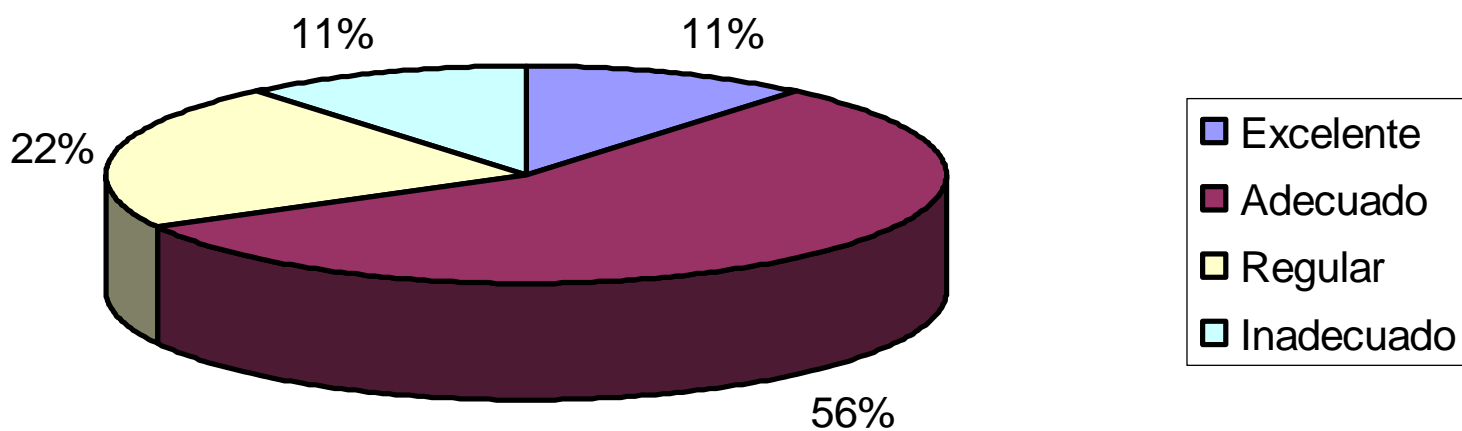
Análisis por Áreas. En relación a la pregunta 1 considera que las políticas de selección de personal en su institución son: arrojó los siguientes resultados:

Tabla 10. Considera que las políticas de selección de personal en su institución son

Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	%
1				11%
	5			56%
		2		22%
			1	11%
Total				100%

Fuente: Las autoras

Figura 10. Considera que las políticas de selección de personal en su institución son:



Fuente: Las autoras

Explicación. De acuerdo al análisis opinamos que el 11% considera que las políticas de selección de personal en su institución son excelentes, el 56% dice que son adecuadas, el 22% son regular y el 11% son inadecuadas.

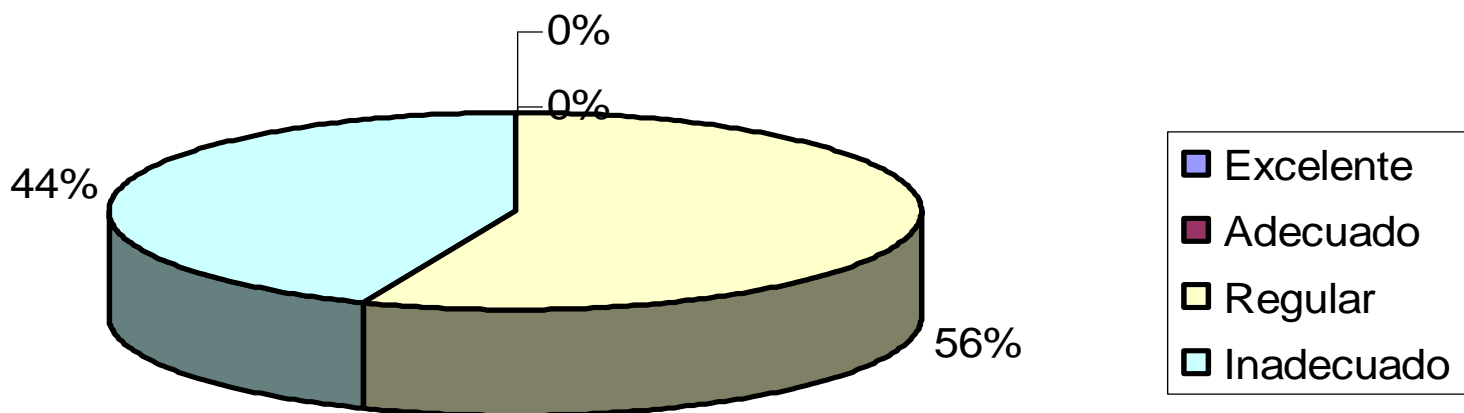
En cuanto a la pregunta numero dos, considera usted que las políticas de capacitación de la empresa son: regular respondieron 5 que equivale al 56% y 4 respondieron inadecuado que equivale al 44%.

Tabla 11. Considera usted que las políticas de capacitación de la empresa son

Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	%
0				
	0			
		5		56%
			4	44%
Total				100%

Fuente: Las autoras

Figura 11. Considera usted que las políticas de capacitación de la empresa son:



Fuente: Las autoras

Explicación. Referente a la pregunta anterior concluimos que el 56% opina que las políticas de capacitación de la empresa son regulares y el 44% del personal considera que son inadecuadas.

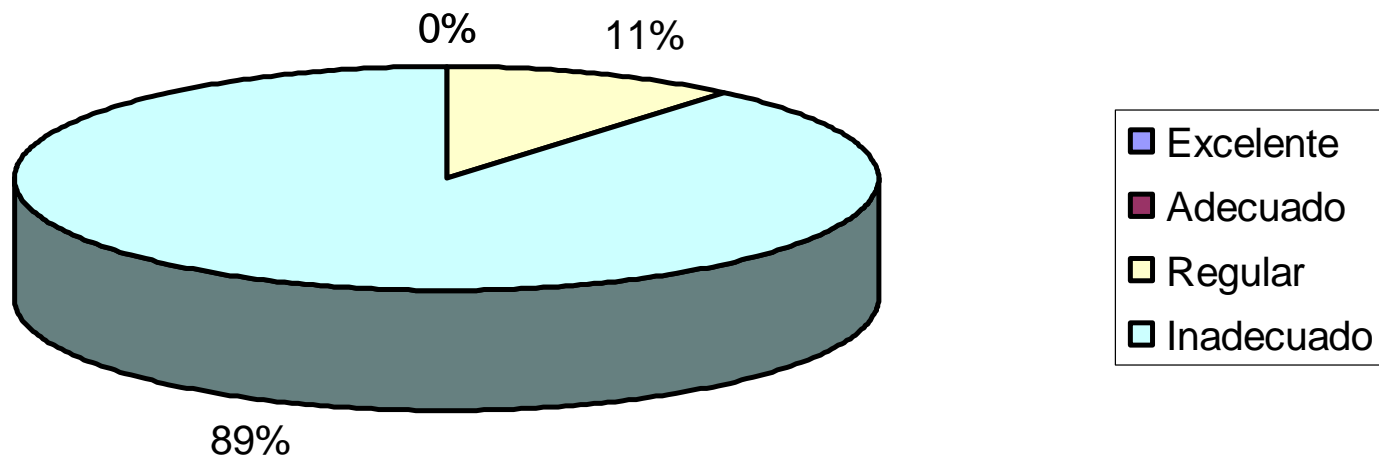
Con respecto a la tercera pregunta considera usted que las políticas de evaluación de personal son: inadecuado opinan el 89% y regular el 11%.

Tabla 12. Considera usted que las políticas de evaluación son

Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	%
0				0%
	0			0%
		1		11%
			8	89%
Total				100%

Fuente: Las autoras

Figura 12. Considera usted que las políticas de evaluación son:



Fuente: Las autoras

Explicación. Con relación a la pregunta sobre políticas de evaluación de personal, analizando que el 11% dice que son regular y el 89% son inadecuadas.

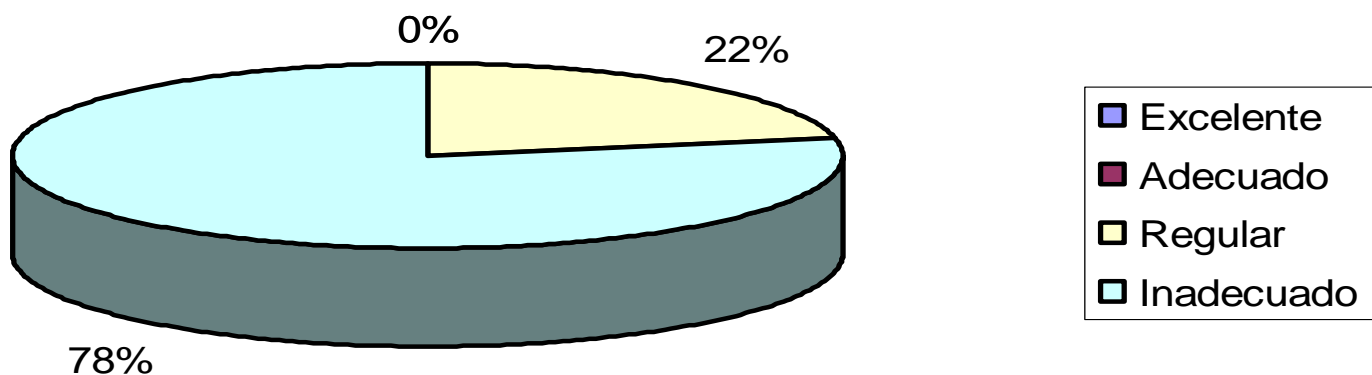
Referente a la pregunta cuarta, considera usted que las políticas de bienestar son: regular respondieron 2 que equivale al 22%, inadecuada respondieron 7, que equivale al 78%.

Tabla 13. Considera usted que las políticas de bienestar son

Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	%
0				0%
	0			0%
		2		22%
			7	78%
Total				100%

Fuente: Las autoras

Figura 13. Considera usted que las políticas de bienestar son:



Fuente: Las autoras

Explicación. Se analiza que en la oficina de atención al cliente de la empresa electrificadora del Meta, EMSA se concluye que el 22% son regular en relación son las políticas de bienestar y el 78% son inadecuadas.

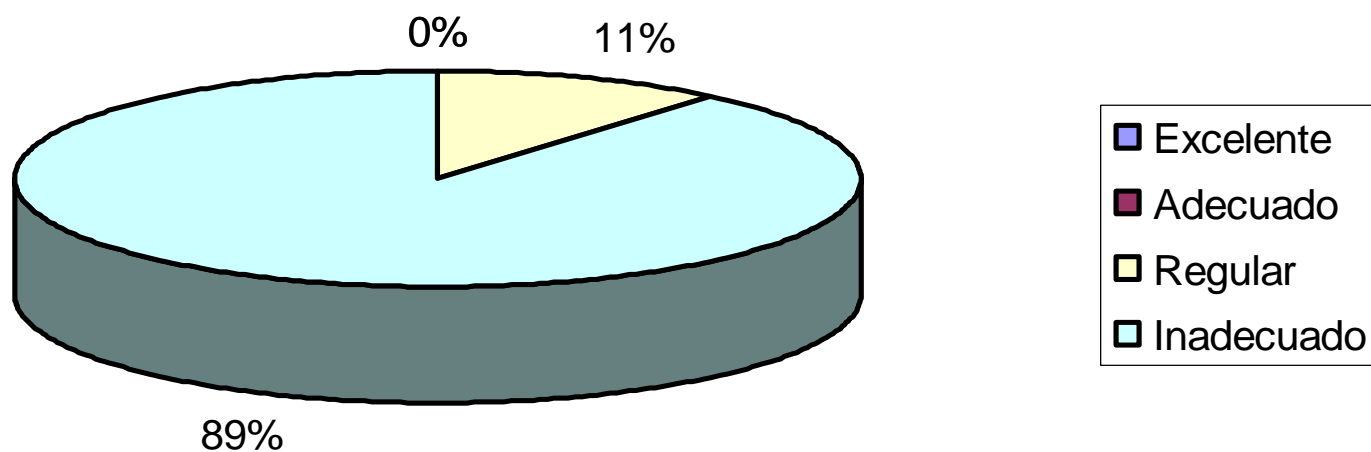
Con respecto a la pregunta quinta, Considera usted que los sistemas de motivación son: regular 1 que equivale al 11%; e inadecuado 8 personas que equivale al 89%.

Tabla 14. Considera usted que los sistemas de motivación son

Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	%
0				0%
	0			0%
		1		11%
			8	89%
Total				100%

Fuente: Las autoras

Figura 14. Considera usted que los sistemas de motivación son:



Fuente: Las autoras

Explicación. Se concluye que el 11% de los encuestados dice que los sistemas de motivación son regulares y el 89% son inadecuados.

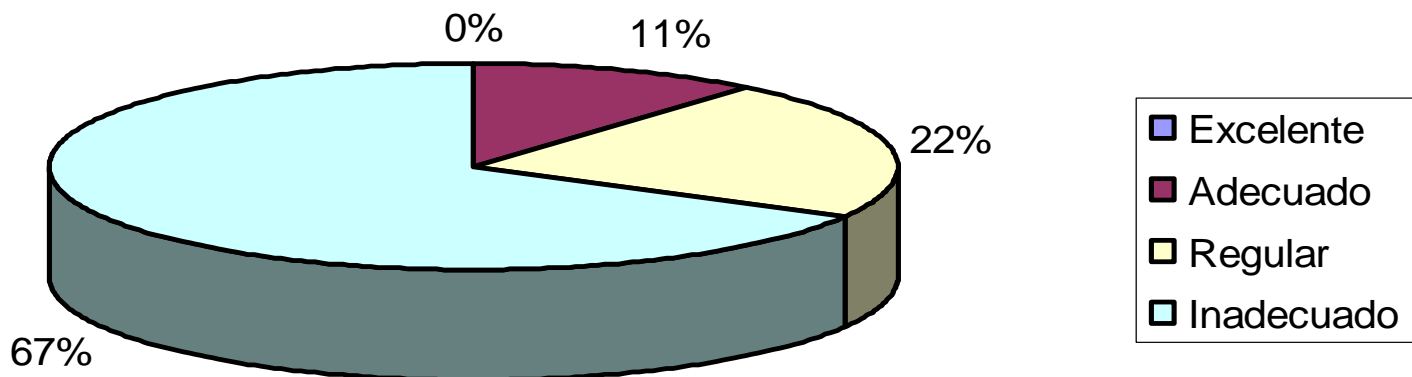
En cuanto a la sexta pregunta considera usted que el escalafón salarial es: adecuado respondieron 1 persona equivalente al 11%; regular respondieron 2 personas, que equivalen al 22% e inadecuado respondieron 6 personas que equivale al 67%.

Tabla 15. Considera usted que el escalafón salarial es

Excelente	Adecuado	Regular	Inadecuado	%
0				0%
	1			11%
		2		22%
			6	67%
Total				100%

Fuente: Las autoras

Figura 15. Considera usted que el escalafón salarial es:



Fuente: Las autoras

Explicación. Se concluye que el 11% de las personas encuestadas manifiestan que el escalafón salarial es adecuado, el 22% son regulares y el 67% son inadecuados.

Ficha Técnica de la Encuesta:

Elaborada por los autores (Ana Briceida Apolinar, Gloria Tejeiro, Fanny Gallego)

Financiada por el Grupo Investigador

Fecha de Realización: Junio 10/2002

Elemento Último de la muestra: Hombres (1), Mujeres (8)

Unidad de Muestreo: Oficina de Atención al Cliente

Electrificadora del Meta S.A., E.S.P. Villavicencio, Departamento Meta (Colombia)

Duración: Cinco (5) días

Tamaño de la muestra: 09 empleados encuestados

Procedimiento de muestreo: Único, específico en la Oficina de Atención al Cliente EMSA.

Método: Encuesta, preguntas cerradas

Instrumento: Estructurado

Margen de Error: El 0%

Nivel de Confianza: El 100%

5.5 FORMATO DE TEST.
APLICADO AL TALENTO HUMANO DE LA OFICINA DE ATENCIÓN AL
CLIENTE EMPRESA “ELECTRIFICADORA DEL META S.A. EMPRESA DE
SERVICIO PUBLICO”
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

NOMBRE: _____

A continuación se presenta un inventario que le ayudará a identificar su capacidad para comunicarse con los demás.

Instrucciones: Lea con atención cada una de las 10 preguntas que aparecen enseguida y elija la opción que corresponda a su experiencia. Este inventario no es un examen, no hay respuestas buenas o malas, solo se busca que usted obtenga información útil para su conocimiento, por lo tanto es importante que cuando lo conteste sea muy honesto y espontáneo. De igual manera tenga cuidado de responder de acuerdo con lo que realmente es y no como quisiera ser.

1. Cuándo expresa sus ideas ¿Encuentra con orden y facilidad las palabras que quiere emplear?
a) Casi Siempre b) Algunas Veces c) Casi Nunca
2. Cuándo sus sentimientos surgen en una conversación ¿Le es difícil abrirlos a los demás?
a) Casi Siempre b) Algunas Veces c) Casi Nunca
3. ¿Cuándo habla tiene la sensación de que los demás están escuchando sus puntos de vista con atención?
a) Casi Siempre b) Algunas Veces c) Casi Nunca
4. ¿Cuándo habla se da cuenta de cómo reaccionan los demás a lo que usted está diciendo?
a) Casi Siempre b) Algunas Veces c) Casi Nunca
5. Al expresar sus puntos de vista. ¿Usted supone que los demás saben de qué está hablando?
a) Casi Siempre b) Algunas Veces c) Casi Nunca

6. ¿Siente dificultad para expresar sus ideas cuando sabe que son distintas a las de los demás?

a) Casi Siempre b) Algunas Veces c) Casi Nunca

7. ¿Sabe cómo influyen su tono de voz, gestos y ademanes en los demás?

a) Casi Siempre b) Algunas Veces c) Casi Nunca

8. ¿Ayuda a los demás a que comprendan sus ideas y sentimientos aclarando las dudas que puedan tener?

a) Casi Siempre b) Algunas Veces c) Casi Nunca

9. ¿Solicita a los demás que le manifiesten lo que piensen y sienten acerca de lo que Usted dijo?

a) Casi siempre b) algunas veces C) casi nunca

10. ¿Tiene la Sensación de que habla más que los demás durante las conversaciones?

a) Casi siempre b) algunas veces C) casi nunca

5.6 ANÁLISIS Y RESULTADOS DEL TEST.

No.	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca
1	¿Cuándo expresa sus ideas encuentra con orden y facilidad las palabras que quiere emplear?	¿Cuándo sus sentimientos surgen en una conversación, le es difícil abrirlos a los demás?	¿Cuándo expresa sus ideas encuentra con orden y facilidad las palabras que quiere emplear?
2	¿Cuándo sus sentimientos surgen en una conversación le es difícil abrirlos a los demás?	¿Cuándo habla tiene la sensación de que los demás están escuchando sus puntos de vista con atención?	¿Cuándo sus sentimientos surgen en una conversación le es difícil abrirlos a los demás?
3	¿Cuándo habla tiene la sensación de que los demás están escuchando sus puntos de vista con atención?	¿Al expresar sus puntos de vista. Usted supone que los demás saben de qué está hablando?	¿Cuándo habla tiene la sensación de que los demás están escuchando sus puntos de vista con atención?
4	¿Cuándo habla se da cuenta de cómo reaccionan los demás a lo que usted está diciendo?	¿Sabe cómo influyen su tono de voz, gestos y ademanes en los demás?	¿Siente dificultad para expresar sus ideas cuando sabe que son distintas a las de los demás?
5	¿Al expresar sus puntos de vista usted supone que los demás saben de qué está hablando?	¿Siente dificultad para expresar sus ideas cuando sabe que son distintas a las de los demás?	¿Sabe cómo influyen su tono de voz, gestos y ademanes en los demás?
6	¿Sabe cómo influyen su tono de voz, gestos y ademanes en los demás?	¿Ayuda a los demás a que comprendan sus ideas y sentimientos aclarando las dudas que puedan tener?	¿Ayuda a los demás a que comprendan sus ideas y sentimientos aclarando las dudas que puedan tener?
7	¿Ayuda a los demás a que comprendan sus ideas y sentimientos aclarando las dudas que puedan tener?	¿Solicita a los demás que le manifiesten lo que piensan y sienten acerca de lo que usted dijo?	¿Solicita a los demás que le manifiesten lo que piensan y sienten acerca de lo que usted dijo?
8	¿Solicita a los demás que le manifiesten lo que piensan y sienten acerca de lo que usted dijo?	¿Tiene la sensación de que habla más que los demás durante las conversaciones?	

Ficha Técnica del Test:

Elaborada por los autores (Ana Briceida Apolinar, Gloria Tejeiro, Fanny Gallego)

Financiada por el Grupo Investigador

Fecha de Realización: Junio 10/2002

Elemento Último de la muestra: Hombres (1), Mujeres (8)

Unidad de Muestreo: Oficina de Atención al Cliente

Electrificadora del Meta S.A., E.S.P., Villavicencio, Departamento Meta (Colombia)

Duración: Cinco (5) días

Tamaño de la muestra: 09 empleados encuestados

Procedimiento de muestreo: Único, específico en la Oficina de Atención al Cliente EMSA.

Método: Cuestionario en forma de Test.

Instrumento: Estructurado

Margen de Error: El 0%

Nivel de Confianza: El 100%

5.7 FORMATO DE ENCUESTA No. 2
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA "UNAD"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
APLICADO AL TALENTO HUMANO DE LA OFICINA DE ATENCIÓN AL
CLIENTE EMPRESA "ELECTRIFICADORA DEL META S.A. EMPRESA DE
SERVICIO PUBLICO"

Encuesta No. _002

Nombre: _____

1. ¿Cuántos años hace que reside en Villavicencio?: _____

2. ¿Qué nivel académico posee?:

Ninguno	_____	Primaria	_____	Secundaria	_____
Tecnológico	_____	Universitario	_____	Especialización	_____
Otro	_____	¿Cual?			

3. ¿Cuál es el término de su contrato? _____

4. ¿Cree usted que se desempeña eficientemente en esta empresa?

_____ Sí
_____ No

5. ¿Se siente motivado para desarrollar eficientemente y tranquilamente su labor?

_____ Sí
_____ No

6. ¿Cómo es la relación con su jefe?

_____ Excelente
_____ Buena
_____ Regular

7. ¿Cómo es la relación con el público?

_____ Excelente
_____ Buena
_____ Regular

8. ¿En qué porcentaje (%) cree usted que es amable con el público?:

- _____ 20%
- _____ 40%
- _____ 60%
- _____ 80%
- _____ 100%

9. ¿Cómo califica usted la imagen de la empresa EMSA de cero a cien por ciento (0% a 100%)?: _____

10. ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la empresa EMSA en la región?

- _____ Excelente
- _____ Buena
- _____ Regular

11. ¿Cuál fue el proceso de vinculación laboral con la empresa EMSA?

- _____ Reclutamiento
- _____ Recomendación
- _____ Selección
- _____ Entrevista directa
- _____ Otro _____ ¿Cuál? _____

12. Cuando inicio labores con la empresa ¿Qué nivel académico tenía?:

- _____ Ninguno
- _____ Primaria
- _____ Secundaria
- _____ Tecnológico
- _____ Universitario
- _____ Especialización
- _____ Otro _____ ¿Cuál? _____

13. ¿Cuándo ingresó a la empresa cuál fue su cargo asignado? _____
Actualmente ¿Qué cargo desempeña? _____

14. De acuerdo con su experiencia ¿Qué cargo le gustaría realizar actualmente?

15. ¿Cuántos integrantes conforman su núcleo familiar? _____

16. Actualmente su convivencia es:

- _____ Casado (a)
- _____ Unión libre
- _____ Separado (a)
- _____ Soltero (a)

17. Personas a cargo:

- _____ Esposa (o)
- _____ Hijos (Niños _____; Niñas _____)

18. ¿Cuántos de los integrantes del grupo familiar trabajan?: _____

5.8 TABULACIÓN DE LA ENCUESTA NO. 2. APLICAD AL TALENTO HUMANO DE LA OFICINA DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA ELECTRIFICADORA DEL META S.A – E.S.P

No.	¿Cuántos años hace que reside en Villavicencio?	¿Qué nivel académico o posee?					¿Cuál es el término de su contrato?	¿Cree usted que se desempeña eficientemente en esta empresa?		¿Se siente motivado para ejercer eficientemente su labor?		¿Cómo es la relación con su jefe?			¿Cómo es la relación con el público?			¿En que porcentaje (%) cree usted que es amable con el público?					¿Cómo califica usted la imagen de la empresa EMSA de 0 a 100%?
		Primaria	Secundaria	Tecnológico	Universitario	Especialización		Indefinido	Sí.	No.	Sí.	No.	Excelente	Buena	Regular	Excelente	Buena	Regular	20%	40%	60%	80%	
1.	30						Indefinido	X			X		X		X								80%
2	35						Indefinido	X			X		X		X								40%
3	35						Indefinido	X			X	X			X								70%
4	25						Indefinido	X		x		X			X								50%
5	20						Indefinido	X			X	x			X								70%
6	35						Indefinido	X			X		X			X							50%
7	29						Indefinido	X			X		X		X								80%
8	12						Indefinido	X			X		X	X			X						90%
9	47						Indefinido	X			X			X									80%
Total	29	1	3	1	3	1	Indefinido	9		1	8			2	6	1				7	1	67%	

Continuación tabulación de encuesta No. 2. Aplicada al talento humano de la oficina de atención al cliente de la Empresa Electrificadora del Meta S.A. – E.S.P

¿Como concibe usted el desarrollo tecnológico de la oficina de atención al cliente en la región?				¿Cuál fue el proceso de vinculación laboral con la empresa EMSA?				¿Cuándo inicio labores con la empresa que nivel académico tenía?				¿Está usted satisfecho (a) con el salario que desempeña actualmente ?		¿Cuántos integrantes conforman su núcleo familiar?		¿Actualment e su convivencia es?				¿Personas a cargo		¿Cuántos de los integrantes del grupo trabajan?					
Excelente	Buena	Regular	Reclutamiento	Recomendación	Selección	Entrevista directa	Otros	Primaria	Secundaria	Tecnológico	Universitario	Especialización	Si	No.			Cazado	Separado	Unión libre	Soltero (a)	Esposa (o)	Hijos					
																						Niños	Niñas				
						X		X					X		3						x	2		2			
						X			X					X	3								2		1		
				X				X						X	4			X			x	1	1		2		
					X				X					X	3								3		1		
							X			X				X	10			X					1		2		
					X				X					X	4		X	X					1	1		1	
							X				x		x		1			X					1		1		
							X				x			X	6					X					1		
							X				x				3								1		1		
				1	2	2	4	2	3	1	3		2	7	4%	3	4	1	1	2	8	6		1%			

5.9 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA NO. 2. APLICADA AL TALENTO HUMANO DE LA OFICINA DE ATENCIÓN AL CLIENTE “EMSA”

Se realizaron 9 encuestas; en la oficina de atención la cliente de EMSA. La encuesta contempla 20 preguntas relacionadas con los siguientes aspectos: familiares, laborales, y educativos. Cada pregunta contiene sus alternativas de respuestas.

Respecto a la primera pregunta. ¿Cuántos años hace que reside en Villavicencio?: Manifestaron 29 años en promedio.

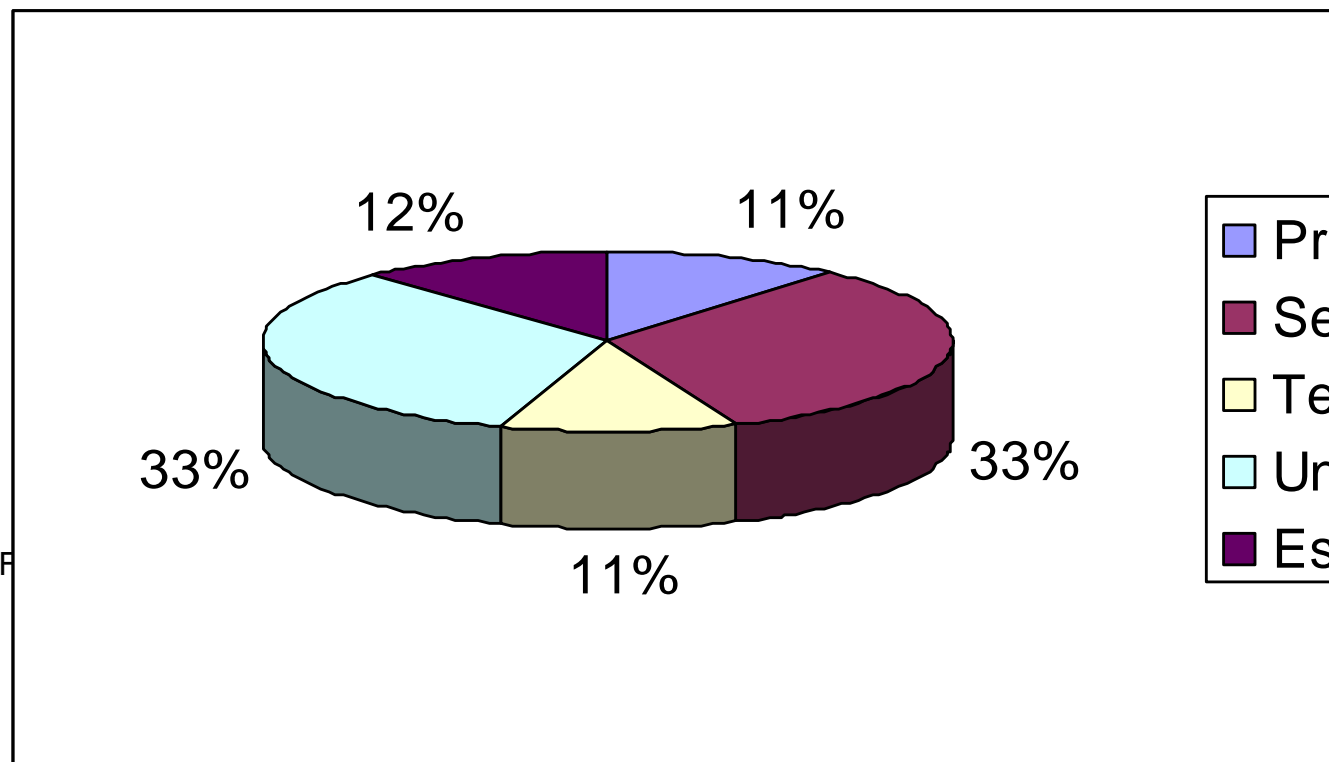
Respecto a la segunda pregunta. ¿Qué nivel académico posee? Manifestaron: primaria 1, equivalente al 11% secundaria 3, equivalente al 33%, tecnológico 1. Equivalente al 11%, especialización 1, equivalente al 12%.

Tabla 16. ¿Qué nivel académico posee?

Primaria	Secundaria	Tecnológico	Universitario	Especialización	Porcentaje
1					11%
	3				33%
		1			11%
			3		33%
				1	12%
TOTAL					100%

Fuente: Las autoras

Figura 16. ¿Qué nivel académico posee?



Respecto a la tercera pregunta. ¿Cuál es el término de su contrato?
Respondieron el 100% indefinido.

Respecto a la cuarta pregunta. ¿Cree usted que se desempeña eficientemente en esta empresa? El 100% respondió que sí.

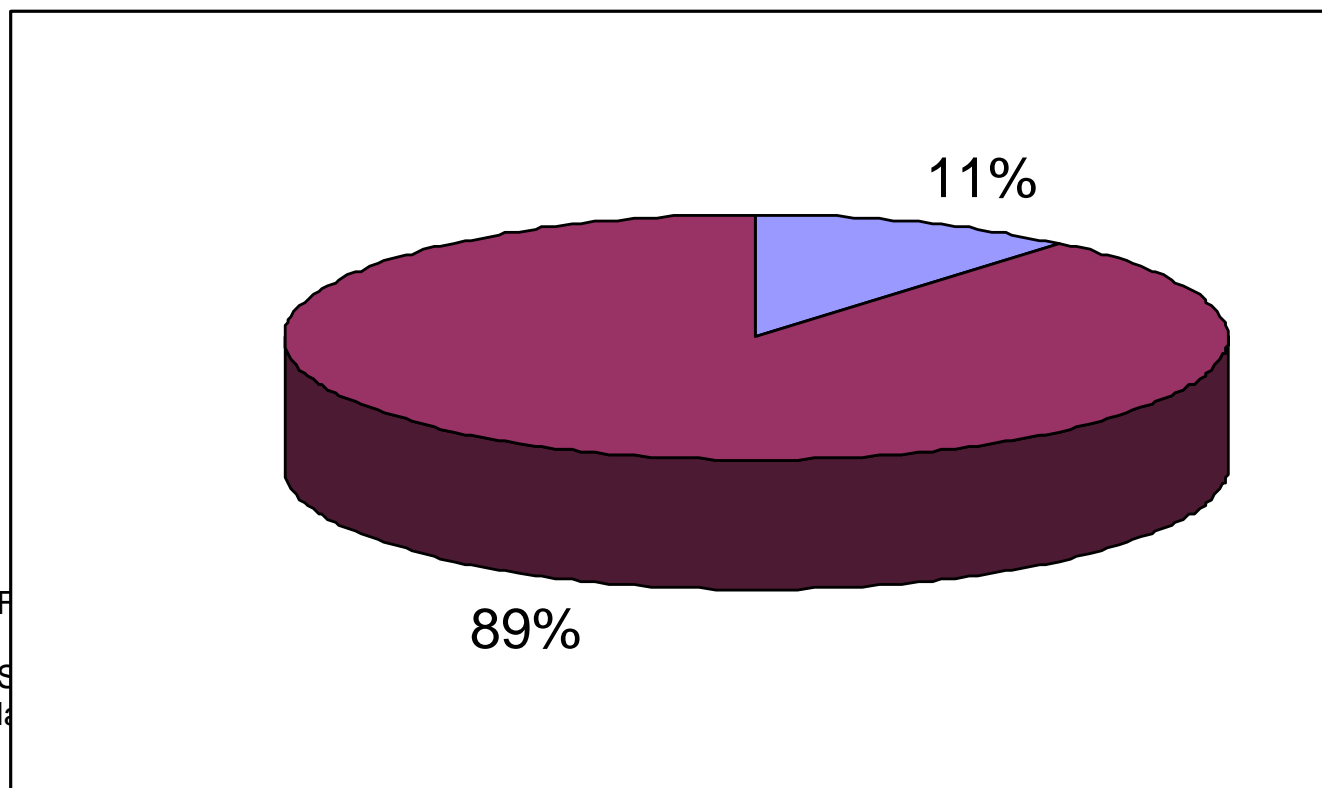
Respecto a la quinta pregunta. ¿Se siente motivado para ofrecer eficientemente y tranquilamente su labor? El 11% respondió que sí y el 89% respondió que no.

Tabla 17. ¿Se siente motivado para desarrollar eficientemente y tranquilamente su labor?

SÍ	NO	PORCENTAJE
1		11%
	8	89%
TOTAL		100%

Fuente: Las autoras

Figura 17. ¿Se siente motivado para desarrollar eficientemente y tranquilamente su labor?



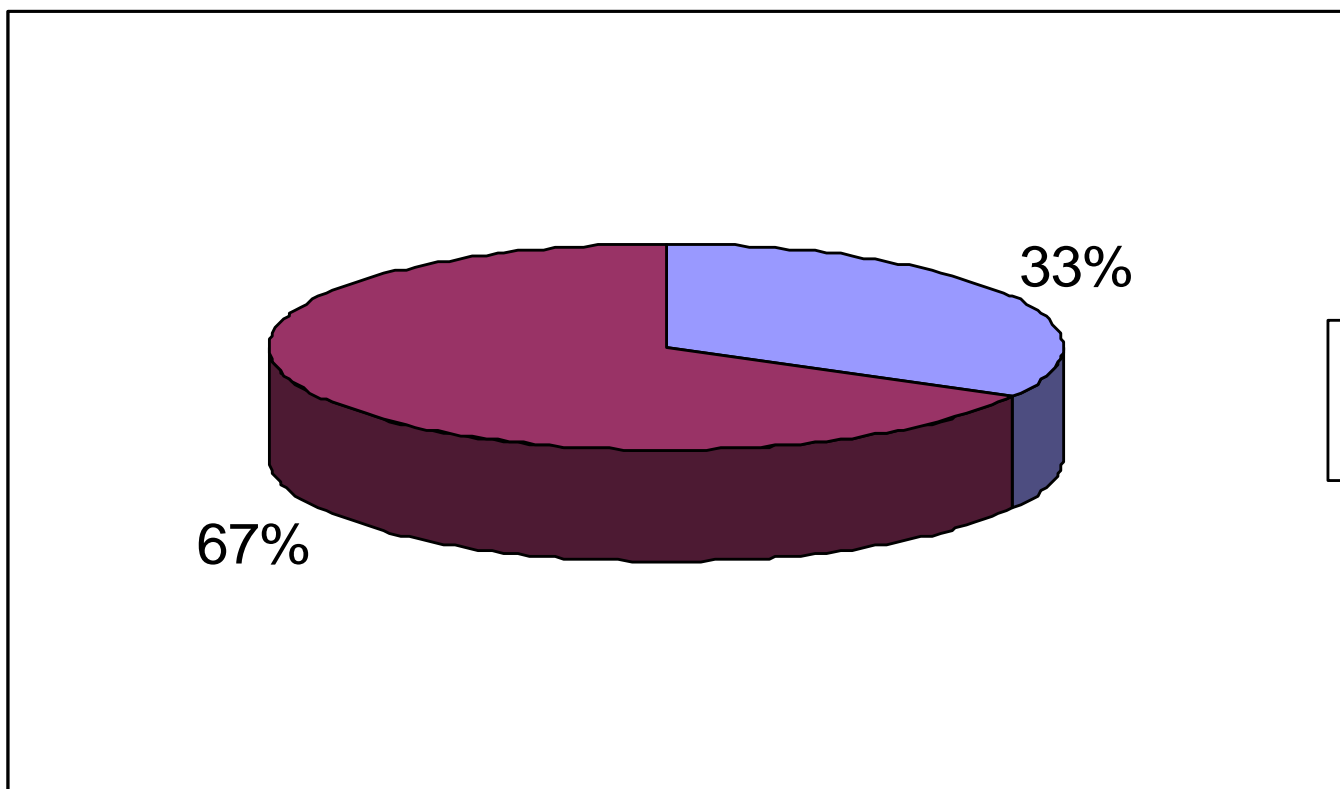
Respecto a la sexta pregunta. ¿Cómo es la relación con su jefe? Respondieron, excelente el 33% buena el 67%.

Tabla 18. ¿Cómo es la relación con su jefe?

EXCELENTE	BUENA	PORCENTAJE
3		33%
	6	67%
TOTAL		100%

Fuente: Las autoras

Figura 18. ¿Cómo es la relación con su jefe?



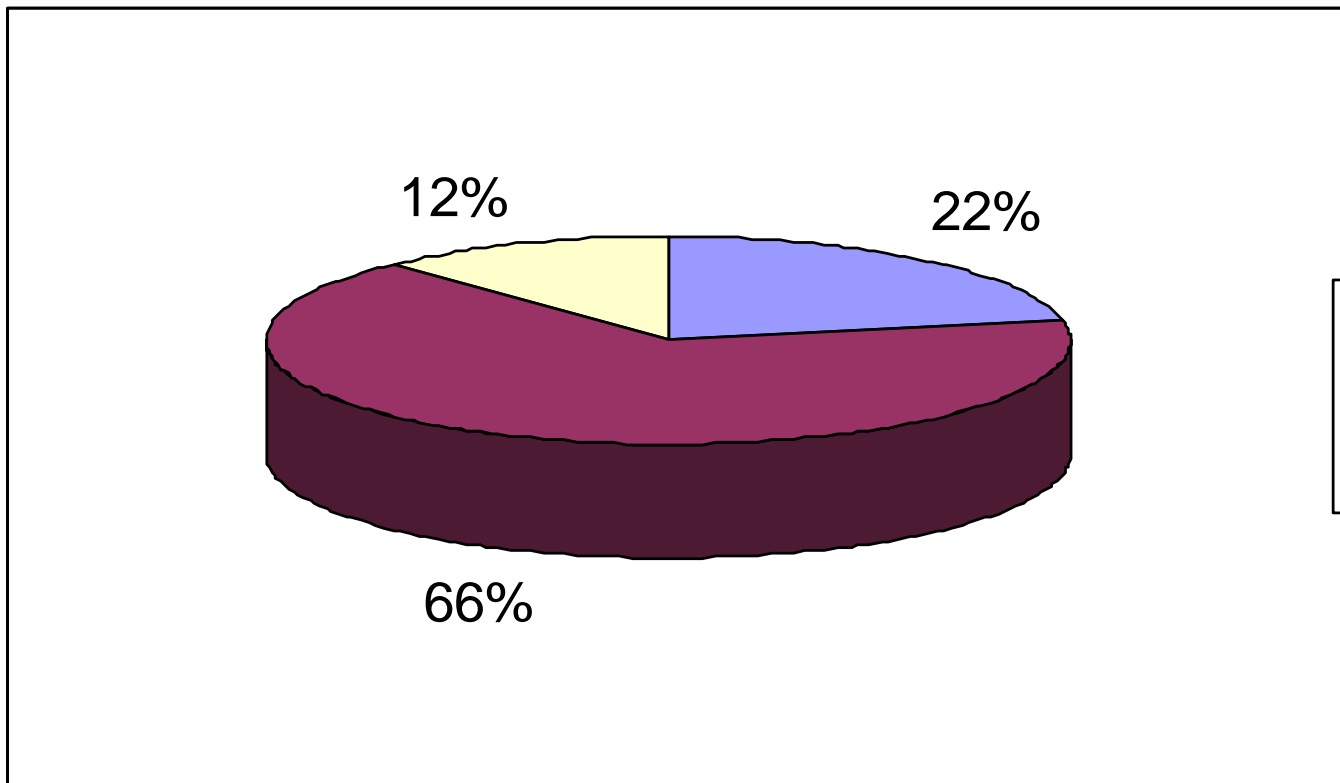
Respecto a la séptima pregunta. ¿Cómo es la relación con el público? Respondieron excelente equivalente al 22% buena equivalente al 66% y regular equivalente al 12%

Tabla 19. ¿Cómo es la relación con el público?

EXCELENTE	BUENA	REGULAR	PORCENTAJE
2			22%
	6		66%
		1	12%
TOTAL			100%

Fuente: Las autoras

Figura 19 ¿Cómo es la relación con el público?



Respecto a la octava pregunta ¿En qué porcentaje (%) cree usted que es amable con el público? Respondieron 7 en un 80% y dos en un 22%.

Respecto a la novena pregunta ¿Cómo califica usted la imagen de la empresa EMSA de cero a cien por ciento (0% a 100%)? Se promedió el 67%.

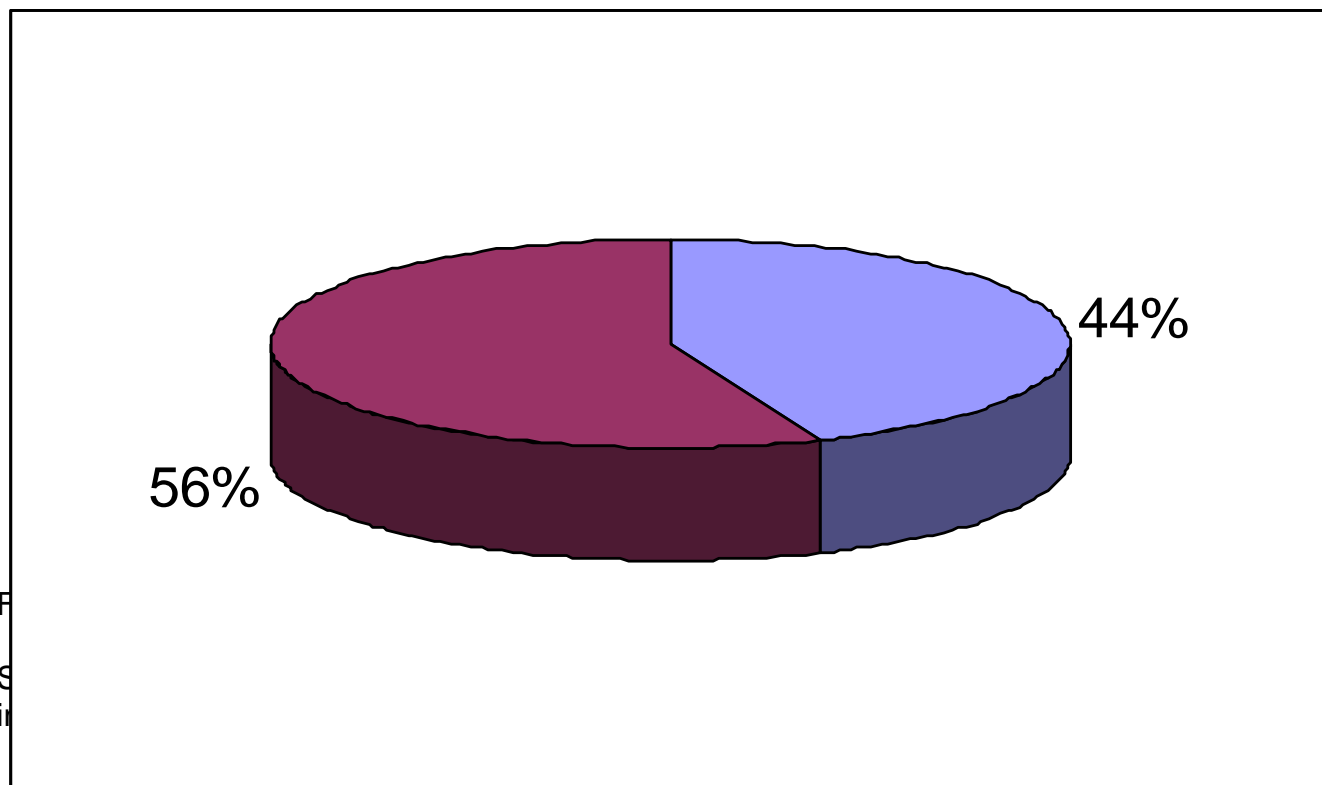
Respecto a la décima pregunta ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la empresa EMSA en la región? Respondieron buena 4 equivalente al 44% y regular 5 equivalente al 56%.

Tabla 20. ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la oficina de atención al cliente?

BUENA	REGULAR	PORCENTAJE
4		44%
	5	56%
TOTAL		100%

Fuente: Las autoras

Figura 5. Tabla 20. ¿Cómo percibe usted el desarrollo tecnológico de la oficina de atención al cliente?



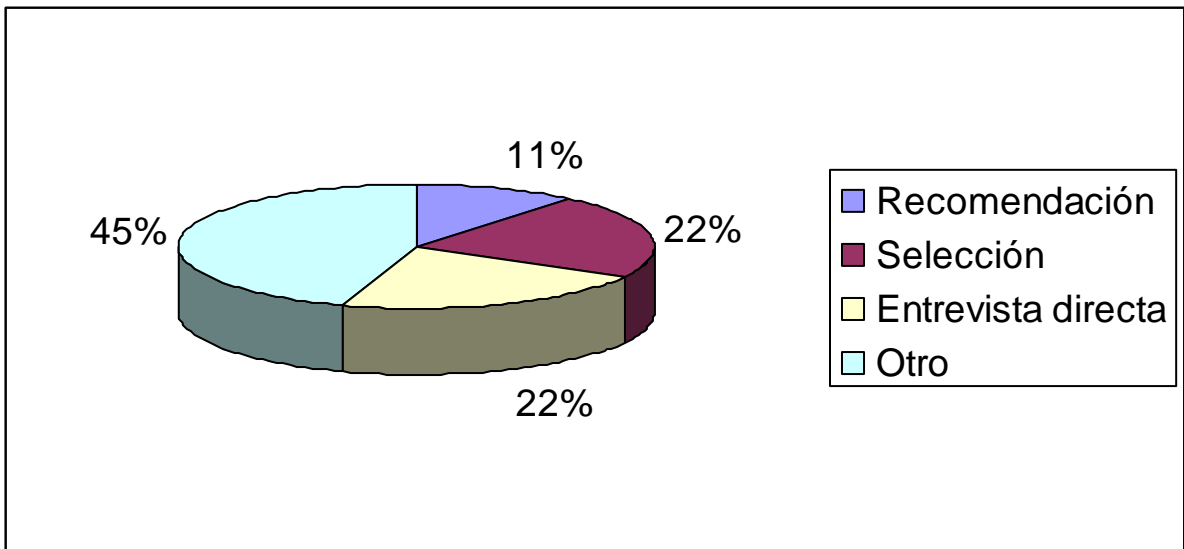
Respecto a la pregunta once ¿Cuál fue el proceso de vinculación laboral con la empresa EMSA? Respondieron por recomendación 1 equivalente al 11%, selección 2 equivalente al 22%, entrevista directa 2 equivalente al 22%, y otros 4 equivalente al 45%.

Tabla 21. ¿Cuál fue el proceso de vinculación laboral con la empresa EMSA?

RECOMENDACIÓN	SELECCIÓN	ENTREVISTA DIRECTA	OTRO	PORCENTAJE
1				11%
	2			22%
		2		22%
			4	45%
TOTAL				100%

Fuente: Las autoras

Figura 21. ¿Cuál fue el proceso de vinculación laboral con la empresa EMSA?



Fuente: Las autoras

La mayoría de los funcionarios tienen vinculación a través de concurso.

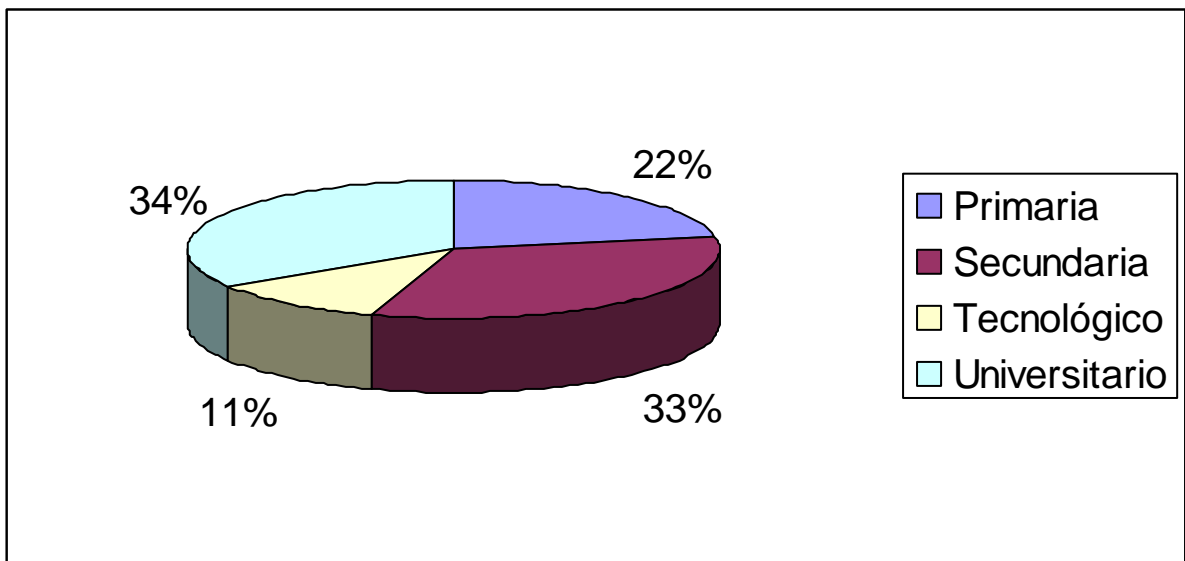
Respecto a la pregunta doce. ¿Cuándo inicio labores con la empresa qué nivel académico tenía?: Respondieron primaria 2 equivalente al 22%, secundaria 3 equivalente al 33%, tecnológico 1 equivalente al 11%, universitario 3 equivalente al 34%.

Tabla 22. ¿Cuándo inicio labores con la empresa qué nivel académico tenía?

PRIMARIA	SECUNDARIA	TECNOLÓGICO	UNIVERSITARIO	PORCENTAJE
2				22%
	3			33%
		1		11%
			3	34%
TOTAL				100%

Fuente: Las autoras

Figura 22. ¿Cuándo inicio labores con la empresa qué nivel académico tenía?



Fuente: Las autoras

Los funcionarios de la oficina presentan un buen nivel académico.

Respecto a la pregunta trece. Cuándo ingresó a la empresa ¿Cuál fue su cargo asignado? Manifestaron los siguientes casos:

- Jefe de atención al cliente
- Auxiliar de facturación
- Auxiliar de tesorería
- Lectores de contadores
- Auxiliar de presupuesto
- Auxiliar de matriculas
- Auxiliar de cartera
- Servicio al cliente.

Respecto a la pregunta catorce. Actualmente qué cargo desempeña Manifestaron los siguientes cargos.

- Jefe de atención al cliente.
- Auxiliar administrativo III.
- Auxiliar de atención al cliente.
- Auxiliar administrativo II.
- Auxiliar de atención al cliente radio PQRS.

Respecto a la pregunta quince. De acuerdo con su experiencia ¿Qué cargo le gustaría realizar actualmente? Manifestaron los siguientes cargos:

- Coordinador área administrativa.
- Asistente de oficina de atención al cliente.
- Auxiliar contable.
- Coordinador de oficina.
- Auxiliar administrativo III.
- Recuperación de pérdidas o cartera.
- Auxiliar de atención al cliente.
- Secretaria.
- Atención al cliente radio PQRS.

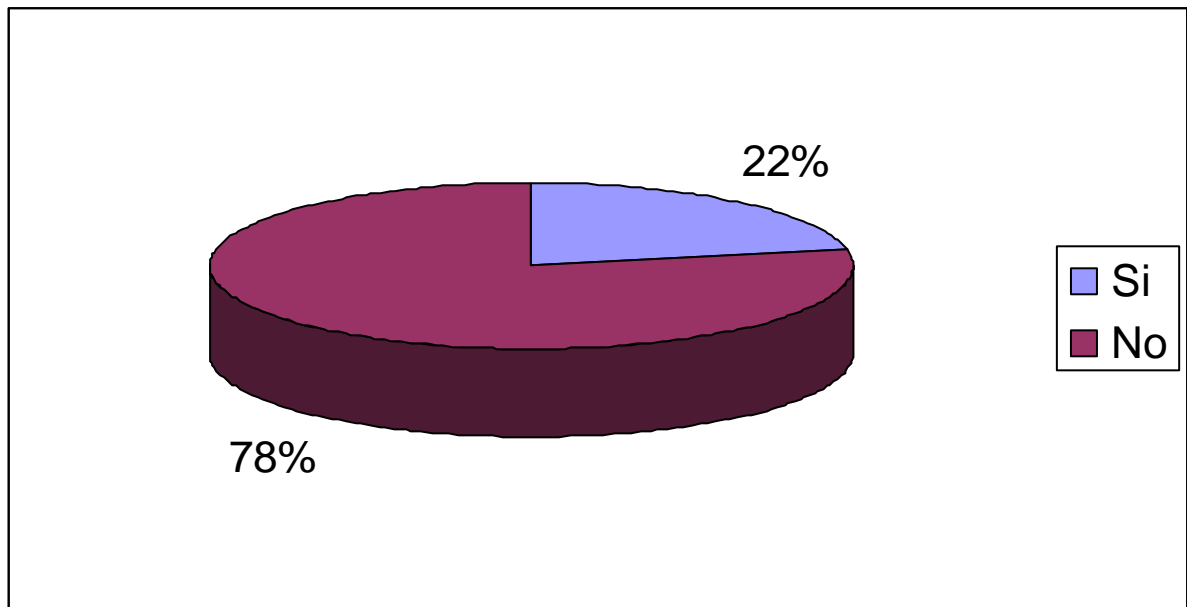
Respecto a la pregunta dieciséis ¿Está usted satisfecho con el salario que devenga actualmente? Respondieron. Sí 2 equivalente al 22% y no 7 equivalente al 78%.

Tabla 23. ¿Está usted satisfecho con el salario que devenga actualmente?

SÍ	No	PORCENTAJE
2		22%
	7	78%
TOTAL		100%

Fuente: Las autoras

Figura 23. ¿Está usted satisfecho con el salario que devenga actualmente?



Fuente: Las autoras

La estructura salarial de la EMSA no satisface las expectativas de sus funcionarios.

Respecto a la pregunta diecisiete. ¿Cuántos integrantes conforman su núcleo familiar? Manifestaron en promedio el 4.

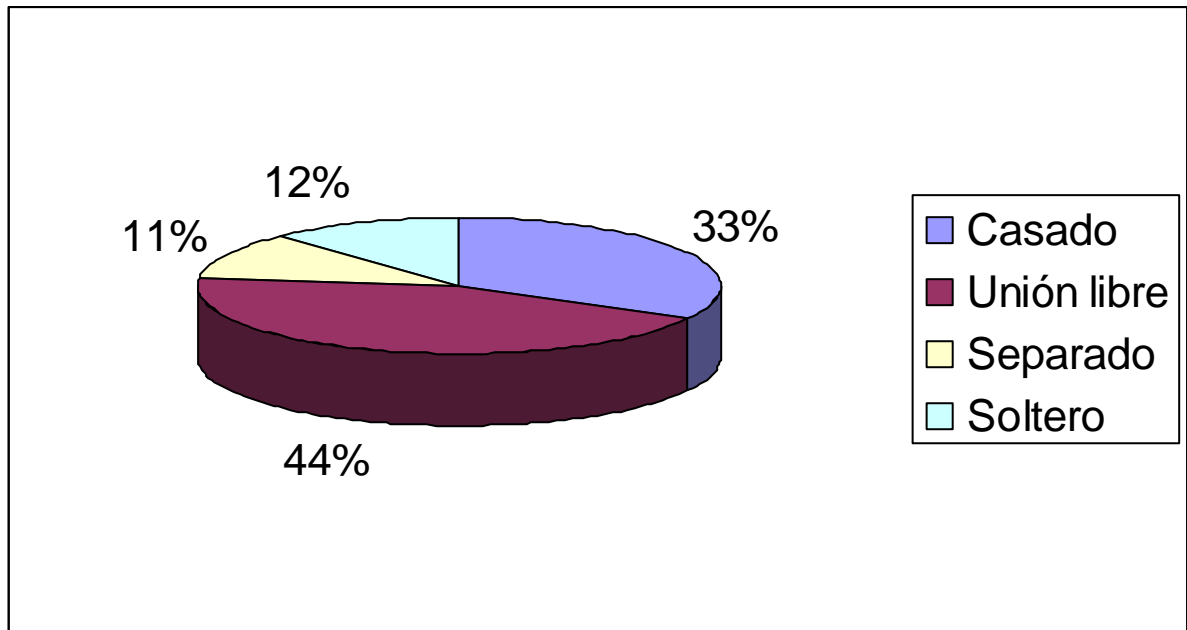
Respecto a la pregunta dieciocho. ¿Actualmente su convivencia es? Respondieron casados 3 correspondientes al 33%, unión libre 4 correspondientes al 44%, separado 1 correspondiente al 11%, soltero 1 correspondiente al 12%.

Tabla 24. ¿Actualmente su convivencia es?

CASADO	UNIÓN LIBRE	SEPARADO	SOLTERO	PORCENTAJE
3				33%
	4			44%
		1		11%
			1	12%
TOTAL				100%

Fuente: Las autoras

Figura 24. ¿Actualmente su convivencia es?



Fuente: Las autoras

Se establece que la mayoría de los funcionarios de la oficina de atención al cliente viven en unión libre.

Respecto a la pregunta diecinueve. Personas a cargo: respondieron: esposo 2, niños 8, niñas 6.

Respecto a la pregunta veinte. ¿Cuántos de los integrantes del grupo familiar trabajan?: respondieron el 1%.

Ficha Técnica de Test:

Elaborada por los autores (Ana Briceida Apolinar, Gloria Tejeiro, Fanny Gallego)

Financiada por el Grupo Investigador

Fecha de Realización: Junio 10/2002

Elemento Último de la muestra: Hombres (1), Mujeres (8)

Unidad de Muestreo: Oficina de Atención al Cliente

Electrificadora del Meta S.A., E.S.P. Villavicencio, Departamento Meta (Colombia)

Duración: Cinco (5) días

Tamaño de la muestra: 09 empleados encuestados

Procedimiento de muestreo: Único, específico en la Oficina de Atención al Cliente EMSA.

Método: Cuestionario en forma de Test.

Instrumento: Estructurado

Margen de Error: El 0%

Nivel de Confianza: El 100%

**5.10 FORMATO DE TEST
 APLICADO AL TALENTO HUMANO DE LA OFICINA DE ATENCIÓN AL
 CLIENTE EMPRESA “ELECTRIFICADORA DEL META S.A. EMPRESA DE
 SERVICIO PUBLICO”**

NOMBRE: _____

De acuerdo con los siguientes valores, califique sus adjetivos:

0 = CASI NUNCA 1 = DE VEZ EN CUANDO 2 = CASI TODO EL TIEMPO

Acelerado		Alegre		Confiable	
Colaborador		Objetivo		Leal	
Honesto		Ansioso		Franco	
Autoritario		Independiente		Reflexivo	
Sociable		Cariñoso		Generoso	
Autosuficiente		Persuasivo		Paciente	
Afectuoso		Solidario		Paternalista	
Espontáneo		Eficiente		Aventurero	
Estudioso		Responsable		Arrogante	
Rencoroso		Disciplinado		Agresivo	
Inseguro		Conformista		Voluntarioso	
Controlado		Bondadoso		Sumiso	
Modesto		Precavido		Introverso	
Nervioso		Tímido		Honrado	
Innovador		Manipulador		Cascarrabias	
Conciliador		Duro		Petulante	
Variable		Pesimista		Progresista	
Intransigente		Perseverante		Orgullosa	
Comprensivo		Represivo		Inquieto	
Sobre protector		Impulsivo		Elegante	
Pasivo		Calmado		Resuelto	
Impulsivo		Inteligente		Indiferente	
Entusiasta		Reservado		Negativo	
Perfeccionista		Celoso		Ruidoso	
Considerado		Estable		Dominante	
Agradable		Ventajoso		Cumplido	
Pedante		Amigable		Solitario	
Sincero		Escrupuloso		Exigente	
Prudente		Recursivo		Recatado	

Los adjetivos calificados 2, son los atributos primordiales de su Auto – concepto. Reflexione de qué manera esta imagen de usted mismo influye en su estilo de vida. Repita el mismo procedimiento con aquellos calificados con 0, ya que su Auto – concepto excluye estos atributos. Finalmente, subraye cinco (5) adjetivos que considere que deba usted modificar a partir de este momento, si desea en verdad llegar a ser feliz.

5.11 RESULTADOS TEST, VALORES Y ADJETIVOS

No.	O = CASI NUNCA	1 = DE VEZ EN CUANDO	2 = CASI TODO EN TIEMPO
1.	Exigente, inquieto, cumplido, autoritario, autosuficiente, inseguro, conciliador, intransigente, sobreprotector, pasivo, considerado, pedante, paciente, voluntariosos, honrado, cascarrabias, petulante, progresista, orgulloso.	Acelerado, colaborador, sociable, afectivo, rencoroso, controlado, variable, compresivo, impulsivo, entusiasta, perfeccionista, agradable, prudente, cariñoso, solidario, bondadoso, impulsivo, calmado, reservado, celoso, reflexivo.	Honesto, espontáneo, modesto, innovador, sincero, alegre, objetivo, ansioso, independiente, eficiente, responsable, disciplinado, precavido, inteligente, responsable, recursivo, confiable, leal, franco, honrado, reservado, cumplido, exigente.
2.	Autoritario, autosuficiente, rencoroso, inseguro, variable, intransigente, impulsivo, pedante, ansioso, persuasivo, conformista, manipulador, duro, perseverante, impulsivo, ventajoso, escrupuloso, arrogante, agresivo, voluntarioso, cascarrabias, petulante, orgulloso.	Acelerado, sociable, nerviosa, innovadora, pasivo, perfeccionista, cariñosa, tímido, pesimista, calmada, celosa, aventurera, sumisa, introvertido, inquieta, elegante, solitaria, exigente, recatada.	Colaborador, honesto, espontáneo, estudiosa, controlada, modesta, conciliadora, comprensiva, sobreprotectora, entusiasta, considerada, agradable, sincero, prudente, objetivo, solidario, reservado, eficiente, responsable, disciplinado, bondadoso, precavido.
3.	Acelerado, autoritario, autosuficiente, rencoroso, inseguro, variable, intransigente, impulsivo, perfeccionista, pedante, ansioso, independiente, manipulador, duro, pesimista, represivo, impulsivo, ventajoso, aventurero, arrogante, agresivo, voluntarioso, cascarrabias.	Espontáneo, estudioso, innovador, conciliador, sobreprotector, pasivo, entusiasta, persuasivo, tímido, celoso, paternalista, inquieto, solitario.	Colaborador, alegre, objetivo, confiable, leal, honesto, franco, reflexivo, sociable, cariñoso, eficiente, responsable, disciplinado, conformista, controlado, bondadoso, modesto, nervioso.
4.	Rencoroso, inseguro, pedante, conformista, manipulador, duro, pesimista, represivo, arrogante,	Acelerado, autoritario, sociable, controlado, nervioso, innovador, conciliador, intransigente,	Alegre, confiable, objetivo, leal, franco, ansioso, autosuficiente, solidario, paternalista, espontáneo,

No.	O = CASI NUNCA	1 = DE VEZ EN CUANDO	2 = CASI TODO EN TIEMPO
	petulante, indiferente, negativo, ruidoso.	sobreprotector, pasivo, impulsivo, entusiasta, agradable, prudente, independiente, persuasivo, precavido, tímido, calmado, reservado.	eficiente, cascarrabias, eficiente, espontáneo, eficiente, modesto.
5.	Pedante, pesimista, ventajoso, arrogante, petulante, negativo, dominante.	Acelerado, confiable, objetivo, sociable, autosuficiente, persuasivo, espontáneo, aventurero, estudioso, inseguro, conformista, controlado, sumiso, tímido, nervioso, cascarrabias, conciliador.	Colaborador, alegre, leal, honesto, ansioso, reflexivo, franco, leal, cariñoso, generoso, paciente, afectivo, solidario, paternalista, responsable, rencoroso, disciplinado, modesto, precavido, introvertido.
6.	Innovador, manipulador, duro, impulsivo, ventajoso, aventurero, arrogante, agresivo, petulante, negativo, dominante.	Acelerado, franco, independiente, paternalista, autoritario, independiente, espontáneo, estudioso, honesto, modesto, introvertido, mentiroso, tímido, honrado, conciliador, duro, progresista, intransigente, inquieto, impulsivo, perfeccionista, ruidoso, pedante, exigente, solitario.	Colaborador, alegre, objetivo, leal, franco, honesto, independiente, reflexivo, sociable, cariñoso, generoso, autosuficiente, persuasivo, paciente, afectuoso, solidario, eficiente, responsable, disciplinado, controlado, inseguro, bondadoso, voluntarioso, variable, comprensivo, sobreprotector.
7.	Autoritario, intransigente, pedante, manipulador, duro, pesimista, represivo, ventajoso, aventurero, arrogante, agresivo, cascarrabias, petulante, orgulloso, negativo, ruidoso, dominante.	Acelerado, saciable, autosuficiente, espontáneo, estudioso, rencoroso, inseguro, modesto, nervioso, innovador, conciliador, variable, sobreprotector, pasivo, impulsivo, perfeccionista, ansioso, persuasivo, conformista, precavido, tímido, perseverante, impulsivo, calmado, celoso.	Colaborador, honesto, afectuoso, controlado, comprensivo, considerado, ----- sincero, prudente, alegre, objetivo independiente, cariñoso, solidario, eficiente, bondadoso, inteligente, estable, recursivo, escrupuloso, amigable, confiable, leal, franco, generoso, responsable, elegante.

No.	0 = CASI NUNCA	1 = DE VEZ EN CUANDO	2 = CASI TODO EN TIEMPO
8.	Autoritario, rencoroso, variable, intransigente, pedante, manipulador, duro, pesimista, represivo, celoso, ventajoso, aventurero, arrogante, cascarrabias, petulante, indiferente, indiferente, negativo, ruidoso, dominante.	Acelerado, espontáneo, estudioso, inseguro, nervioso, innovador, sobreprotector, pasivo, impulsivo, reflexivo, paciente, paternalista, agresivo, sumiso, introvertido, orgulloso, inquieto, elegante, resuelto, solitario, recatado.	Colaborador, honesto, sociable, autosuficiente, afectuoso, modesto, conciliador, comprensivo, entusiasta, perfeccionista, agradable, sincero, prudente, alegre, objetivo, cariñoso, persuasivo, solidario, eficiente, responsable, disciplinado, bondadoso, precavido, perseverante, calmado, inteligente, reservado, estable, amigable.
9.	Colaborador, inseguro, nervioso, innovador, consolidado, comprensivo, sobreprotector, pasivo, perfeccionista, conformista, represivo, calmado, paternalista, aventurero, voluntarioso, sumiso, introvertido, petulante, negativo, ruidoso, exigente.	Acelerado, autoritario, autosuficiente, espontáneo, afectuoso, estudioso, rencoroso, considerado, pedante, sincero, alegre, ansioso, independiente, persuasivo, solidario, eficiente, bondadoso, tímido, manipulador, duro, pesimista, perseverante, impulsivo.	Objetivo, leal, honesto, franco, sociable, cariñoso, responsable, discriminado, prudente, inteligente, reservado celoso, amable, honrado.

Ficha Técnica De Test:

Elaborada por los autores (Ana Briceida Apolinar, Gloria Tejeiro, Fanny Gallego)

Financiada por el Grupo Investigador

Fecha de Realización: Junio 10/2002

Elemento Último de la muestra: Hombres (1), Mujeres (8)

Unidad de Muestreo: Oficina de Atención al Cliente

Electrificadora del Meta S.A., E.S.P., Villavicencio, Departamento Meta (Colombia)

Duración: Cinco (5) días

Tamaño de la muestra: 09 empleados encuestados

Procedimiento de muestreo: Único, específico en la Oficina de Atención al Cliente EMSA.

Método: Cuestionario en forma de Test.

Instrumento: Estructurado

Margen de Error: El 0%

Nivel de Confianza: El 100%

5.12 FORMATO DE TEST
APLICADO AL TALENTO HUMANO DE LA OFICINA DE ATENCIÓN AL
CLIENTE EMPRESA “ELECTRIFICADORA DEL META S.A. EMPRESA DE
SERVICIO PUBLICO”

NOMBRE: _____

Utilizando las siguientes opciones de respuesta, escriba en el espacio anterior a la afirmación el número que describa mejor su respuesta:

- 1 = Absolutamente NO
- 2 = En una medida leve
- 3 = En una medida moderada
- 4 = En gran medida
- 5 = En una muy gran medida

_____ 1. Las personas se sienten libres de expresar sus opiniones sobre lo que han aprendido. No hay temor, amenaza o repercusión por estar en desacuerdo o por discrepar.

_____ 2. Los errores cometidos por individuos o departamentos son convertidos en experiencias constructivas de aprendizaje.

_____ 3. Existe un sentimiento general de que siempre es posible encontrar una mejor manera de hacer algo.

_____ 4. Los múltiples puntos de vista y los productos debates abiertos son estimulados y cultivados.

_____ 5. La experimentación es respaldada y defendida y es una forma de hacer negocios.

_____ 6. Los errores son claramente considerados como oportunidades positivas de crecimiento a lo largo del sistema.

_____ 7. Existe una voluntad para romper con los viejos patrones con el propósito de experimentar diferentes maneras de organizar y administrar el trabajo día a día.

_____ 8. Las prácticas de la gerencia son innovadoras, creativas y periódicamente arriesgadas.

_____ 9. La calidad de la vida laboral en nuestra organización está mejorando.

_____ 10. Existen estructuras formales e informales diseñadas para estimular a las personas a compartir lo que pueden aprender con sus compañeros de trabajo y el resto de la organización.

_____ 11. Hay la percepción de que la organización está diseñada para la resolución de problemas y el aprendizaje.

_____ 12. Hay expectativa y estimulación del aprendizaje en todos los niveles de la organización, la gerencia, los empleados, los supervisores, el sindicato.

_____ 13. El personal tiene un conocimiento general sobre la organización que va más allá de su especialidad y su función, adaptando sus patrones de trabajo a éste.

_____ 14. Las sesiones de “Lecciones aprendidas” son conducidas de tal manera que producen cambios estructurales y organizacionales claros, específicos y permanentes.

_____ 15. Las prácticas, operaciones, políticas y procedimientos de la gerencia que se vuelven obsoletas por obstaculizar el crecimiento continuo de las personas y de la organización son abolidas y reemplazadas por sistemas y estructuras con las que se puede trabajar.

_____ 16. El mejoramiento continuo es esperado y tratado con receptividad

_____ 17. Existen claras y específicas expectativas de parte de cada empleado para recibir un número específico de horas de entrenamiento y educación anualmente.

_____ 18. Los trabajadores a cualquier nivel están dirigidos hacia oportunidades de entrenamiento y aprendizaje relevante y valioso – dentro y fuera de la organización.

_____ 19. Se esperan y organiza oportunidades de aprendizaje multifuncional de forma periódica, de manera que el personal comprenda las funciones de otros cuyas funciones son diferentes pero de relacionada importancia.

_____ 20. Los gerentes medios son vistos como personas con un papel primario de mantener el proceso de aprendizaje operando continuamente en toda la organización.

_____ 21. Lo inesperado es visto como una oportunidad de aprendizaje.

_____ 22. El personal espera con gran interés mejorar sus propias aptitudes así como aquellas de toda la organización.

_____ 23. El sistema, las estructuras, políticas y procedimientos de la organización están diseñados para ser adaptables, flexibles y responder a estímulos internos y externos.

_____ 24. Actualmente, aún si el ambiente de la organización es complicado, caótico y activo, éste no se considera sobrecargado.

_____ 25. Existe un nivel saludable y manejable de estrés que contribuye a promover el aprendizaje.

_____ 26. Se practica el mejoramiento continuo tanto como se predica.

_____ 27. La diferencia entre entrenamiento / Educación y aprendizaje está claramente entendida. (El entrenamiento y la educación podrían ser conducidos de una forma tal que no hay aprendizaje).

_____ 28. Se estimulan y se ofrecen al personal, los recursos para convertirse en aprendices auto dirigidos.

_____ 29. Existe un programa continuo de capacitación formal para preparar a los gerentes medios en sus nuevos roles como maestros, entrenadores y líderes.

_____ 30. El reconocimiento de su propio estilo de aprendizaje y de aquel de sus compañeros de trabajo es utilizado para mejorar la comunicación y el aprendizaje general de la organización.

_____ 31. La gerencia es sensible a las diferencias en el aprendizaje y el desarrollo de sus empleados, siendo consciente de que las personas aprenden y mejoran sus situaciones en muchas formas diferentes.

_____ 32. Existe tiempo suficiente programado en los calendarios profesionales del personal para detener un poco las operaciones cotidianas y reflexionar sobre lo que está ocurriendo dentro de la organización.

_____ 33. Existe una dirección y una asignación de los recursos planeados para lograr un aprendizaje significativo y duradero.

_____ 34. Los equipos son reconocidos y recompensados por sus soluciones innovadoras y rompedoras de paradigmas.

_____ 35. Los gerentes tienen destrezas considerables para recolectar información y desarrollar sus habilidades para manejar situaciones exigentes y directas cambiantes.

_____ 36. Los gerentes permiten a sus empleados auto – desarrollarse y aprender a mejorar su desempeño.

ABSOLUTAMENTE NO

- Las personas se sienten libres de expresar sus opiniones sobre lo que han aprendido. No hay temor, amenaza o repercusión por estar en desacuerdo o por discrepar.
- La experimentación es respaldada y definida y es una forma de hacer negocios.
- Las prácticas de la gerencia son innovadoras, creativas y periódicamente arriesgadas.
- La calidad de la vida laboral en nuestra organización está mejorando.
- Existen estructuras formales e informales diseñadas para estimular a las personas a compartir lo que pueden aprender con sus compañeros de trabajo y el resto de la organización.
- Hay expectativa y estimulación del aprendizaje en todos los niveles de la organización, la gerencia, los empleados, los supervisores y el sindicato.
- Las sesiones de “Lecciones aprendidas” son conducidas de tal manera que producen cambios estructurales y organizacionales claros, específicos y permanentes.
- El mejoramiento continuo es esperado y tratado con receptividad.
- Existen claras y específicas expectativas de parte de cada empleado para recibir un número específico de horas de entrenamiento y educación anualmente.
- Los trabajadores a cualquier nivel están dirigidos hacia oportunidades de entrenamiento y aprendizaje relevante y válido dentro y fuera de la organización.
- Se esperan y organizan oportunidades de aprendizaje multifuncional de forma periódica, de manera que el personal comprenda las funciones de otras cuyas funciones son diferentes pero de relacionada importancia.
- Los Gerentes medios son vistos como personas con un papel primario de mantener el proceso de aprendizaje operando continuamente en toda la organización.
- Existe un nivel saludable manejable de estrés que contribuye a promover el aprendizaje.
- Se practica el mejoramiento continuo como se predica.

- La diferencia entre entrenamiento/ educación y aprendizaje está claramente atendido (El entrenamiento y la educación podrían ser conducidos de una forma tal que no hay aprendizaje).
- Se estimula y se ofrece al personal, los recursos para convertirse en aprendices autodirigidos.
- Existe un programa continuo de capacitación formal para preparar a los gerentes medios en sus nuevos roles como maestros, entrenadores y líderes.
- El reconocimiento de su propio estilo de aprendizaje y de aquel de sus compañeros de trabajo es utilizado para mejorar la comunicación y el aprendizaje general de la organización.
- La gerencia es sensible a las diferencias en el aprendizaje y el desarrollo de sus empleados, siendo consiente de que las personas aprenden y mejoran sus situaciones en muchas formas diferentes.
- Existe tiempo suficiente programado en los calendarios profesionales del personal para detener un poco las operaciones cotidianas y reflexionar sobre lo que está ocurriendo dentro de la organización.
- Existe una dirección y asignación de los recursos planeados para lograr un aprendizaje significativo y duradero.
- Los equipos son reconocidos y recompensados por sus soluciones innovadoras y rompedoras de paradigmas.

Los gerentes tienen destrezas considerables para recolectar información y desarrollar sus habilidades para manejar situaciones exigentes y directas cambiantes.

Ficha Técnica de Test:

Elaborada por los autores (Ana Briceida Apolinar, Gloria Tejeiro, Fanny Gallego)

Financiada por el Grupo Investigador

Fecha de Realización: Junio 10/2002

Elemento Último de la muestra: Hombres (1), Mujeres (8)

Unidad de Muestreo: Oficina de Atención al Cliente

Electrificadora del Meta S.A., E.S.P., Villavicencio, Departamento Meta (Colombia)

Duración: Cinco (5) días

Tamaño de la muestra: 09 empleados encuestados

Procedimiento de muestreo: Único, específico en la Oficina de Atención al Cliente EMSA.

Método: Cuestionario en forma de Test.

Instrumento: Estructurado

Margen de Error: El 0%

Nivel de Confianza: El 100%

6. RESULTADOS DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - No existe motivación con relación al Bienestar social colectivo. No hay motivación para dar Valor Agregado a las actividades de los trabajadores. Resistencia al cambio. - La oficina no cuenta con los aspectos corporativos. - Ausencias de programas de crecimiento personal y capacitación personal. - No hay estímulo a la creatividad. - Falta de elementos de trabajo. - Incomodidad en la distribución de planta - No existe manual de procedimientos y funciones. - Presenta dos niveles administrativos con una diferencia salarial. 	<ul style="list-style-type: none"> - El crecimiento acelerado poblacional del municipio de Villavicencio. - Desarrollo Crecimiento Económico. Programa turísticos municipales. Cobertura poblacional. Establecimiento de normas, leyes y programas para combatir el fraude de energía. - Apoyo gubernamental, (Departamental y Municipal) - Infraestructura vial. - Incentivos para los deudores (Acuerdos de pagos con exoneración de intereses). 	<ul style="list-style-type: none"> - Buena relación con el Público. - Buena relación con el jefe inmediato. - El nivel educativo de los funcionarios. - Estabilidad laboral de los funcionarios hace que exista mas sentido de pertenencia. - Reinan valores como la honradez y la honestidad. - Pertenencia a la empresa. - La empresa por ser de carácter mixto tiene apoyo gubernamental. 	<ul style="list-style-type: none"> Crisis económica. - Cultura del no pago especialmente oficial. - Incremento de Usuarios con reconexiones fraudulentas. Crisis social. - Falta de cultura en el ahorro de energía. - Grandes consumidores que prefieren comercializar. El servicio de energía con otras empresas. - Resistencia al cambio por parte del cliente. - Privatización

7. PLAN DE MEJORAMIENTO Y/O RECOMENDACIONES

7.1 OBJETIVOS

7.1.1 Objetivo General. Aplicar a la empresa las soluciones para el buen comportamiento organizacional enfocado en el modelo de Gerencia del Talento Humano en la oficina de Atención al Cliente de EMSA con el propósito de mejorar el desempeño y productividad de la oficina de atención al cliente de la empresa.

7.1.2 Objetivos específicos:

- Determinar los hábitos de las personas encargadas de atender los clientes en la oficina de atención al cliente de la EMSA S.A E.S.P.
- Conocer la cultura organizacional de la oficina de la oficina de atención al cliente y su orientación hacia el cambio.
- Conocer el comportamiento organizacional de los funcionarios de la oficina de atención al cliente.
- Diseñar lineamientos de una propuesta para el mejoramiento con relación a las limitantes encontrada en el presente diagnostico.
- Establecer valores corporativos de la oficina de atención al cliente.

7.2 PRESUPUESTO REMODELACIÓN PLANTA FÍSICA

Remodelación	98'000.000
Equipos	21'000.000
Sistemas de Información	200'000.000
Entelco Comunicaciones (en red)	10'000.000
Aires Acondicionados	15'000.000
Digiturno	3.000.000
90 sillas de espera	5.000.000
Línea Modular	15.000.000
Implementación de manual de funciones y procedimientos	15.000.000
Capacitación	12.000.000
TOTAL	\$394.000.000

7.3 MANERAS DE INFLUIR EN LA CONDUCTA, FACTORES PARA FIJAR METAS

Como utilizarlos. Fije objetivos personales para que las personas puedan centrarse en el rendimiento; alcanzar las metas reforzara su impulso.

Alabanzas. Para reforzar el compromiso, alabe a las personas en público o en privado. Asegúrese de establecer objetivos ambiciosos y nunca ignore los errores.

Satisfacción. Convierta el trabajo en el algo divertido por medio de celebraciones, salidas, premios y visitas a clientes para estimular el compromiso general.

Papeles. Asigne papeles de liderazgo o de mediación, permanentes o temporales, para alentar las personas a tener perspectivas mas amplias y desarrollar sus aptitudes.

Recompensas. Debe estar dispuesto a pagar los logros con generosidad. Puede que las personas modifiquen su conducta radicalmente por premios salariales significativos.

Condiciones. Traslade, renueve o vuelva a diseñar oficinas, actualice en tecnología los equipos o haga otros cambios físicos para generar una atmósfera nueva que modifique la conducta.

Métodos. Modifique la manera de dirigir reuniones u otorgar autoridad para reforzar nuevos métodos de relacionarse con otros miembros del equipo.

**OFICINA DE ATENCIÓN AL CLIENTE ELECTRIFICADORA DEL META S.A.
E.S.P**



Misión. Brindar servicio, atención y asesoría integral con excelente calidad, dirigidos al Cliente, dando respuesta oportunas y efectivas a sus peticiones, quejas reclamos e inquietudes.

Visión. Ser la oficina líder en atención brindando tecnología, comodidad y eficiencia a los Clientes.

Valores

- Honestidad
- Servicio
- Respeto
- Solidaridad
- Cooperación
- Afectividad
- Tolerancia

Análisis del entorno cultural y comportamiento organizacional de la oficina de atención al cliente de la EMSA. El diagnostico empresarial nos indica hasta que punto la entidad está cumpliendo o no su objeto social. El presente

diagnostico arrojó resultados satisfactorios puesto que las debilidades detectadas son mas de forma que de fondo y por lo tanto son controlables.

En lo que respecta a las amenazas y que corresponden al entorno externo, observamos que tomando medidas de acción no se logran contrarrestar pero si controlar.

Por lo consiguiente podemos recomendar estrategias efectivas que nos permitan contrarrestar los aspectos que dificulten el logro de los objetivos a saber:

- Rotación de personal, esto conlleva a tener apoyo en caso de ausentismos, permisos, incapacidades, vacaciones.

Realizar talleres mensualmente de integración de procesos o cambios que se den en las dependencias para mejorar la oportuna atención e información a los clientes.

- Implementar el sistema de información en red. Implementación de equipos tecnológicos.
- Mejoramiento de la inducción y capacitación de los funcionarios con el fin de lograr un buen nivel de desempeño en sus funciones.
- Hacer extensiva a esta oficina los programas de integración, salud, esparcimiento y demás actividades que programe la EMSA.
- Mejorar la infraestructura de la Oficina de Atención al Cliente.
- Establecer e implementar la Misión, Visión y Valores de la oficina de atención al cliente.
- Reglamentar un (1) día hábil al mes de compensatorio para cada uno de los funcionarios de la oficina de atención al cliente en época de baja reclamación.
- Realizar concursos en donde se destaque el empleado del mes con un pequeño reconocimiento.
- Nivelar a los Funcionarios de la oficina de atención al Cliente dentro de la misma estructura Administrativa (Auxiliar Administrativo III).
- Adecuar ventanillas para atención de personal con impedimentos físicos y casos especiales (mujeres embarazadas, ancianos, otros)

- Nivelar a los funcionarios al mismo nivel administrativo dentro de la estructura, todos realizan las mismas funciones.
- Llevar a cabo campañas educativas a los clientes como ahorro de energía a través de volantes y audiovisuales.
- Ubicar buzón de sugerencias.
- Establecer manuales de funciones y procedimientos.
- Modificar la cultura. La cual se desarrolla a partir de la conducta de sus miembros y esta a su vez, influye en su conducta. El objetivo ha de ser el desarrollo de la cultura de la empresa por diversos medios, de modo que sea una buena base para aceptar los cambios.
- Cambiar ambientes. Los cambios ambientales funcionan de manera práctica y simbólica; el cambio se acepta mejor si el entorno físico y estructural también se modifica. Para estimular el cambio en un departamento, trasládalo a unas nuevas oficinas alejadas de la central; con ello reforzará la sensación de una autonomía y estimulará la iniciativa, la independencia y el interés por unas ideas nuevas. Incluso un cambio pequeño, como una nueva decoración, puede suponer una gran diferencia.
- Reconocer el éxito. Cualquier cambio supone un esfuerzo, aunque no sea más que para olvidar costumbres antiguas y adaptarse a nuevas maneras de trabajar. Un esfuerzo especial merece una respuesta especial. No escatime esfuerzos al celebrar los logros de los que han hecho aportaciones interesantes: estimulará a todos.
- Haga uso de presentaciones, publicaciones, fiestas, alabanzas y agradecimientos personales para generar una atmósfera de éxito. Pero no trivialice los festejos celebrándolos demasiado a menudo.
- Recompensar Logros. Cuando un individuo gana un premio, su éxito se refleja en todo el equipo. El reconocimiento confirma su sensación de logro y alienta a los que lo rodean a seguir trabajando por el cambio.
- Vale la pena mencionar que alguna de las recomendaciones se han efectuado gracias a la nueva administración en cabeza del doctor VICTOR H. RIVERA Gerente de la EMSA S.A – E.S.P como son: Implementar el sistema de información en red. Implementación de equipos tecnológicos, Mejorar la infraestructura de la Oficina de Atención al Cliente, Mejoramiento de la inducción y capacitación de los funcionarios con el fin de lograr un buen nivel de desempeño en sus funciones, Nivelar a los Funcionarios de la oficina de atención al Cliente

dentro de la misma estructura Administrativa (Auxiliar Administrativo III), Ubicar buzón de sugerencias, se esta elaborando el manual de funciones y procedimientos, modificar la cultura, cambio de ambientes.

8. CONCLUSIONES

El talento humano debe ser la clave de la competitividad de la empresa, logrando la máxima efectividad en el trabajo, productividad, equipo, cooperación, eficiencia y bienestar, tanto individual como de la organización.

El clima organizacional debe mejorarse con programas de capacitación, retroalimentación, motivación e incentivos para los empleados.

La comunicación es un ingrediente que no debe faltar en ninguna organización, esta debe ser ágil, veraz, eficiente y eficaz en sentido vertical y horizontal, directivos y empleados, en un clima de total confiabilidad.

Toda organización empresarial es mas que la suma de sus funciones, por lo tanto debe utilizar y desarrollar sus recursos internos de acuerdo a las condiciones estático, sino dinámico y armónico, orientada siempre hacia la competitividad, a través del servicio usuario.

La cultura es: la forma de ser. “la personalidad” de la organización y es generada por los hombres y mujeres que pasen por ella y condicionan al grupo actual. Es más potente que losa edificios, las máquinas y los documentos de la organización, pues aunque todo se destruya, persistirá si tan sólo un hombre quede vivo.

Se puede decir que la relación hombre-organización debe ser optima para favorecer y permitir el desarrollo mutuo, mediante la interacción y coordinación permanente en la búsqueda de soluciones, y debe generar el desarrollo armónico de ambos

Se hace necesario entonces, una cultura de cambio, que conlleve a ser mas eficiente y eficaz la dinámica empresarial.

El grupo investigador ha decidido hacer entrega de una copia de esta investigación al gerente de la Empresa Electrificadora del Meta S.A – E.S.P para que estudien las recomendaciones y decidan aplicarlas, en especial las que involucran el buen desempeño y productividad del talento humano.

BIBLIOGRAFÍA

Empresa Electrificadora del Meta “EMSA S.A”, Oficina de Atención al Cliente Municipio de Villavicencio Departamento del Meta.

Constitución Política de Colombia.

Servicios Públicos, Ley 142, de 1994, Edición Actualizada.

Revista Dinero, Gestión del Talento Humano, Agosto 22 de 2003, No. 188, Página 32 a 40

BLANCHARD, Ken; O’CONOR, Michael. Administración por valores. Cómo lograr el éxito organizacional y personal mediante el compromiso con una misión y unos valores compartidos. Editorial Norma. 1997. Pág. 150.

CUESTAS SANTOS, Armando. Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. Editorial Norma. 1997. Pág. 195.

ICONTEC 1486. Normas Técnicas Colombianas. 2002.

JOHNSON, Spencer. ¿Quién se ha llevado mi queso? Como adoptarnos a un mundo en constante cambio. Editorial Colección Empresa XXI. Pág. 93.

NELSON, Bob. Formas de motivar a los empleados. Editorial Norma. 1997. Pág. 210.

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO. (Tesis). Un modelo de gerencia estratégica del Talento Humano, centrado en el liderazgo asertivo en Corcumí, un auto organización exitosa. 2000.

MONTES GUTIÉRREZ, Isidoro. Desarrollo Humano Directivo. Editorial. Noriega, Limusa. México 1990.

ANEXOS

Acacías, octubre 22 de 2003.

Doctor
RUBIEL GUEVARA GARZÓN
Coordinador
Facultad Ciencias Administrativas
Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Me permito hacer entrega de dos (2) copias del Trabajo de Grado titulado “COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL ENFOCADO EN EL MODELO DE GERENCIA DEL TALENTO HUMANO EN LA OFICINA DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA ELECTRIFICADORA DEL META S.A. E.S.P.

Elaborado por los estudiantes ANA BRICEIDA APOLINAR F. FANNY GALLEGO CARRILLO, GLORIA NIVER TEJEIRO RAMIREZ. Este trabajo cumple con los parámetros establecidos por la Universidad y puede ser enviado al jurado para continuar con el proceso de sustentación.

Cordialmente,

MIGUEL ÁNGEL HORTUA
Ingeniero Director de Proyecto