

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



TESIS

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIO
EN LA DIRECCIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS EN UNA UNIVERSIDAD
PRIVADA.**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER
EDWIN PAOLO ZENTENO VICTORINO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y
GERENCIA**

LIMA, PERÚ

2018

A mis padres que desde siempre
fueron mi inspiración

INTRODUCCION

En el mundo de hoy casi la gran mayoría de organizaciones toman en cuenta la gestión del clima organizacional y el ambiente que se produce entre sus colaboradores, debido a que de este factor depende la satisfacción laboral de los colaboradores de una organización y la productividad que desarrollarán dentro de la misma.

En tal sentido, en la presente investigación se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima organizacional en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales.

Las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas que se organizan en grupos y colectividades, el resultado de esta interacción genera un impacto en el ambiente que se respira en la organización.

En la última encuesta realizada a los alumnos de pregrado de una Universidad Privada, se puso en evidencia algo que ya era vox populi dentro del campus universitario, lo cual era “la atención en la Ventanilla de Servicios Académicos es pésima”; es por ello que es preciso confrontar dicha problemática y encontrar los factores que producen dicha percepción. Para lograr dicho objetivo se revisó trabajos de investigación relacionadas al objeto de estudio, así mismo se recopiló información relacionada al clima organizacional y la calidad de servicio. Y mediante el uso de encuestas se pudo conocer la percepción que tiene cada uno de los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos, y plantear conclusiones y recomendaciones.

INDICE

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.- Descripción de la Realidad Problemática	1
2.- Formulación del Problema.....	3
3.- Objetivos, General y Específicos.....	4
4.- Justificación o importancia del estudio... ..	5
5.- Alcance y Limitaciones... ..	5

CAPITULO II

MARCO TEORICO-CONCEPTUAL

1.- Antecedentes de la investigación.....	6
2.- Base teórica–científicas	13
3.- Definición de términos básicos	30

CAPITULO III

HIPOTESIS Y VARIABLES

1.- Hipótesis y/o Supuestos básicos.....	34
2.- Variables o Unidades de análisis.....	35
3.- Matriz lógica de consistencia.....	36

CAPITULO IV

METODO

1.- Tipo y Método de investigación	37
2.- Diseño específico de investigación.....	37
3.- Población, muestra o participante	37
4.- Instrumentos de recogida de datos	38
5.- Técnicas de procesamiento y análisis de datos	38
6.- Procedimiento para la ejecución del estudio.....	38

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSION

1.- Datos cuantitativos... ..	39
2.- Análisis de resultados	59

3.- Discusión de resultados	63
CAPITULO VI	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
1.- Conclusiones	64
2.- Recomendaciones	66
REFERENCIAS	67
APENDICE.....	68

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de consistencia	36
Tabla 2. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia un objetivo común	39
Tabla 3. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo	40
Tabla 4. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.....	41
Tabla 5. Cuando hay una vacante disponible primero se busca dentro de la misma	42
Tabla 6. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo	43
Tabla 7. Es importante para usted recibir las felicitaciones de su jefe cuando hace un buen trabajo.....	44
Tabla 8. Las promociones se las dan a quienes se las merecen	45
Tabla 9. Usted cree que el sueldo que percibe es acorde al puesto en que labora.....	46
Tabla 10. Usted está conforme con los beneficios que le brinda la Universidad.....	47
Tabla 11. Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer nuestro trabajo	48
Tabla 12. Usted cree que hay mejores maneras de hacer las labores y procesos en el área	49
Tabla 13. Nuestro ambiente laboral apoya la innovación	50
Tabla 14. Los colaboradores de Servicios Académicos sí están capacitados para entregar las constancias y certificados en el plazo establecido y bien hechos	51
Tabla 15. Es responsabilidad de Servicios Académicos entregar los documentos en el plazo establecido	52
Tabla 16. Usted cree que se acortarían los plazos de entrega de documentos si se contara con un mejor sistema.....	53
Tabla 17. Los colaboradores de Servicios Académicos siempre están disponibles para ayudar a los alumnos	54
Tabla 18. Cuando un alumno tiene un problema, los colaboradores de Servicios Académicos siempre muestran interés en resolverlo	55

Tabla 19. Los colaboradores de Servicios Académicos ofrecen un servicio personalizado	56
Tabla 20. En Servicios Académicos el comportamiento de los colaboradores transmite confianza al público	57
Tabla 21. Los colaboradores de Servicios Académicos tienen un trato amable y servicial	58
Tabla 22. Análisis de resultados	61
Tabla 23. Tabla de contingencias	62

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Variables	35
Figura 2. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia un objetivo común	39
Figura 3. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.....	40
Figura 4. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo	41
Figura 5. Cuando hay una vacante disponible primero se busca dentro de la misma organización al candidato ideal.....	42
Figura 6. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo	43
Figura 7. Es importante para usted recibir las felicitaciones de su jefe cuando hace un buen trabajo	44
Figura 8. Las promociones se las dan a quienes se las merecen.....	45
Figura 9. Usted cree que el sueldo que percibe es acorde al puesto en que labora.....	46
Figura 10. Usted está conforme con los beneficios que le brinda la Universidad	47
Figura 11. Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer nuestro trabajo.....	48
Figura 12. Usted cree que hay mejores maneras de hacer las labores y procesos en el área	49
Figura 13. Nuestro ambiente laboral apoya la innovación	50
Figura 14. Los colaboradores de Servicios Académicos sí están capacitados para entregar las constancias y certificados en el plazo establecido y bien hechos	51
Figura 15. Es responsabilidad de Servicios Académicos entregar los documentos en el plazo establecido	52
Figura 16. Usted cree que se acortarían los plazos de entrega de documentos si la UP contara con un mejor sistema.....	53
Figura 17. Los colaboradores de Servicios Académicos siempre están disponibles para ayudar a los alumnos	54

Figura 18. Cuando un alumno tiene un problema, los colaboradores de Servicios Académicos siempre muestran interés en resolverlo	55
Figura 19. Los colaboradores de Servicios Académicos ofrecen un servicio personalizado	56
Figura 20. En Servicios Académicos el comportamiento de los colaboradores transmite confianza al público	57
Figura 21. Los colaboradores de Servicios Académicos tienen un trato amable y servicial.....	58
Figura 22. Chi cuadrado	59
Figura 23. Distribución grafica del Chi Cuadrado.....	60
Figura 24. Prueba de Test.....	63

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar si el clima organizacional influye en la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada. Se utilizó para alcanzar dicho objetivo el método cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional, asimismo se realizó una encuesta a una población constituida por 15 trabajadores de la Dirección de Servicios Académicos. A través de dichas encuestas pudimos medir el grado de pertenencia a un equipo (el 60% de encuestados no considera que forman parte de un equipo); y se pudo medir la percepción que tienen los propios trabajadores de sus compañeros con respecto a su proactividad en la atención (el 46.67% considera que los colaboradores de Servicios Académicos no siempre están disponibles para ayudar a los alumnos) y con respecto al trato hacia los alumnos (el 46.67% de encuestados considera que sus compañeros no tienen un trato amable y servicial). Finalmente se concluyó que la calidad de los servicios en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada depende del clima organizacional.

Palabras clave: Clima organizacional, Calidad del servicio.

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze whether the organizational climate influences the quality of service in the Academic Services Department of a Private University. The quantitative method and a correlational descriptive design were used to achieve this objective, as well as a survey of a population made up of 15 workers from the Directorate of Academic Services. Through these surveys we were able to measure the degree of belonging to a team (60% of respondents do not consider that they are part of a team); and it was possible to measure the perception that the workers of their colleagues have about their proactivity in the service (46.67% consider that Academic Services employees are not always available to help the students) and with respect to the treatment of the students (46.67% of respondents consider that their colleagues do not have a kind and helpful treatment). Finally, it was concluded that the quality of services in the Directorate of Academic Services of a Private University depends on the organizational climate.

Keywords: Organizational climate, quality of service.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Descripción de la Realidad Problemática.

La Dirección de Servicios Académicos es la responsable de ofrecer el soporte académico y administrativo necesario para el desarrollo de cada uno de los semestres académicos del nivel de pregrado de una Universidad Privada. Para ello, cuenta con cuatro sub-áreas: Atención Alumnos, en donde principalmente se concentra la atención presencial a los alumnos; el área de Atención Docentes, donde se concentra la atención y soporte a los docentes de pregrado; el área de Back Office, donde se realizan los procesos académicos y administrativos para el desarrollo de cada ciclo académico; y la Oficina de Grados y Títulos, donde se atiende exclusivamente a egresados y bachilleres. En el año 2017, se realizó una encuesta interna a los alumnos de pregrado, la cual tuvo como objetivo recoger la percepción y sugerencias de los estudiantes, referidas a la claridad y disponibilidad de la información relacionada a los servicios universitarios. En dicha encuesta se obtuvieron cifras muy importantes, las cuales refleja el malestar que tiene la población estudiantil con relación a algunos servicios que brinda la Dirección de Servicios Académicos.

Del total de encuestados: el 17% considera que la atención en Servicios Académicos es Buena, el 34% regular y el 49% malo. Cuando a los alumnos se les consulto a cerca de la falta de empatía que tienen los colaboradores de Atención Alumnos, los resultados indicaron que el 32% considera que no hay empatía al momento de la atención presencial. Así mismo, entre los comentarios que más llamaron la atención fueron los siguientes: “Emitir documentos tan simples como una constancia de matrícula que no es más que un párrafo y una firma se demoran semanas lo cual es patético”, “Entregan los documentos con errores de redacción y se demoran casi el mismo tiempo en corregirlos”, “Se demoran mucho en atender a los alumnos”, “No saben atender, personas demasiado amargadas”, “Los de Servicios Académicos atienden de mal humor y te apuran”, “Te tratan mal y se burlan por hacer preguntas que para ellos son obvias, pero para los estudiantes no”, “Deberían ofrecer un mejor servicio, facilitando los trámites y no complicándolos”, “El servicio es pésimo, no solucionan tu problema” y “El servicio al usuario es muy malo, te ven parado y ellos siguen en sus cosas, te tratan despectivamente, no son atentos”. Es por ello que fue necesario analizar los factores que originan esta percepción y generar un cambio gradual en el servicio a los alumnos. Además, hay que recalcar que estas encuestas generaron un ambiente de tensión dentro de la Dirección de Servicios Académicos, y ya que Atención Alumnos es el lugar más vulnerable para recepcionar todo tipo de quejas por parte de los alumnos, el clima organizacional se tornó más negativo y de desconfianza, incrementando el estrés, las fricciones y rencillas entre la mayoría de los colaboradores de Servicios Académicos, ya que los colaboradores de Front- alumnos eran señalados por sus compañeros como los culpables de la mala imagen que se tenía de la Dirección de Servicios Académicos.

Back Office se encarga de: el registro y modificación de notas, creación de secciones, procesar egresos, procesar reclamos de exámenes, elaboración de constancias y certificados, contestar correos y llamadas telefónicas, etc. Atención Alumnos se encarga de: el trámite y entrega de constancias y certificados, trámite de retiro de curso y de ciclo, recepción de reclamos de exámenes, reprogramación de exámenes, contestar correos y llamadas, etc. Si bien esas dos sub-áreas tienen sus funciones y procesos definidos, hay momentos en que no se da abasto el área de Back Office y se tiene que recurrir al apoyo de Atención Alumnos; esta situación hace que se incremente la carga laboral, generando así incomodidad en los colaboradores de Atención Alumnos, ya que tienen que realizar sus funciones diarias y funciones ajenas a la naturaleza de su puesto en paralelo. El área de Atención Docentes se encarga de: la entrega de exámenes parciales y finales, reserva y distribución de aulas, entrega de reclamos de exámenes y contestar correos de docentes.

Teniendo en cuenta que el área de Atención Alumnos, Atención Docentes y Back Office trabajan conjuntamente en los diversos procesos que se realiza en la Dirección de Servicios Académicos, es necesario que se disminuya o elimine el clima de tensión entre sus colaboradores, a fin de brindar un mejor servicio.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema principal

¿El clima organizacional influye en la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada?

1.2.2 Problemas Específicos

¿El clima organizacional incide en la habilidad para realizar los documentos solicitados de forma fiable y cuidadosa?

¿El clima organizacional afecta en la capacidad de respuesta de los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos?

¿El clima organizacional repercute en el grado de empatía que tienen los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos con los alumnos al momento de la atención?

1.3 Objetivos, General y Específicos.

1.3.1 Objetivo general

Analizar si el clima organizacional influye en la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada.

1.3.2 Objetivos específicos

Comprobar si el clima organizacional incide en la habilidad para realizar los documentos solicitados de forma fiable y cuidadosa.

Demostrar si el clima organizacional afecta en la capacidad de respuesta de los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos.

Verificar si el clima organizacional repercute en el grado de empatía que tienen los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos con los alumnos al momento de la atención.

1.4 Justificación o importancia del estudio

En la presente investigación se analizará si el clima organizacional influye en la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada, en tal sentido el resultado que obtengamos al final servirá como un referente bibliográfico para posteriores investigaciones.

1.5 Alcance y Limitaciones

Con relación al alcance de este trabajo de investigación, podemos afirmar que solo están dirigidas a los asistentes administrativos de la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada y se realizó dentro de su jornada laboral. De acuerdo a las variables y dimensiones del objeto de estudio, nuestro alcance teórico está en el ámbito del comportamiento organizacional.

Sin embargo, estas limitaciones no han impedido conseguir los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la investigación

Pereira Méndez (2014) en su trabajo de Grado titulado “Clima Laboral y Servicio al Cliente (Estudio Realizado En Hospitales Privados De La Zona 9 De La Ciudad De Quetzaltenango)” para obtener el grado académico de Licenciada en Psicología Industrial/Organizacional, se propuso establecer la incidencia del clima laboral en el servicio al cliente en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango.

El diseño de investigación que se utilizó fue el descriptivo, con el cual se encontró que el hospital objeto de estudio tiene un clima laboral favorable en la que sus trabajadores se encuentran a gusto al expresarlo de esta manera, a pesar de algunas discrepancias entre sus respuestas.

En dicha investigación se concluyó que el clima laboral sí incide en el servicio al cliente porque se observó que existe un ambiente agradable entre todos los trabajadores del hospital, además hay que mencionar que los trabajadores saben de la existencia de dicho ambiente armonioso.

Una de las principales recomendaciones de dicho trabajo fue fortalecer el clima laboral en todas las áreas del hospital, así como ofrecer talleres, a todo el grupo humano de dicho hospital, sobre el servicio al cliente, con la finalidad de elevar la calidad del servicio.

Gómez Mateos (2012) en su tesis titulada “Evaluación de la calidad de programas de servicios sociales”, Granada - España, para optar el título de doctor en Evaluación de la calidad de programas de servicios sociales. Dicha investigación desarrolla un modelo conceptual y metodológico para la evaluación de la calidad de programas de servicios sociales comunitarios. Esta propuesta se aplica en el programa de tele asistencia domiciliaria que gestiona desde 1994 Diputación Provincial de Granada en los municipios de la provincia con una población inferior a 20.000 habitantes. Con este propósito, se examina la evolución seguida por los servicios sociales personales como área básica del Estado de Bienestar, así como los programas y prestaciones fundamentales en España y Andalucía. En la parte teórica se exponen los planteamientos conceptuales y tipologías relativas a la evaluación de programas sociales, y se analizan de forma específica los modelos básicos existentes para el estudio de la calidad de los servicios, su aplicación a la Administración Pública, y de manera más específica a los servicios sociales públicos. A nivel metodológico, se utilizan técnicas de producción de datos cuantitativas y cualitativas, -encuesta, entrevistas en profundidad y grupos de discusión-, las más utilizadas en el ámbito de la disciplina sociológica, y se han obtenido datos secundarios correspondientes a la realidad objeto de estudio. El análisis estadístico se ha llevado a cabo en tres niveles: univariable, bivivariable y multivariable. El modelo de calidad percibida propuesto no solo se fundamenta en la medición de la satisfacción de

los usuarios con las distintas dimensiones de calidad, sino que considera la percepción subjetiva sobre sus efectos en el bienestar personal y la relación con factores de coproducción del servicio, muy relevantes en numerosos programas que se implementan desde servicios sociales comunitarios. Todo ello desde la percepción subjetiva de los propios beneficiarios, como aproximación imprescindible para la mejora continua de programas y actuaciones, principio más importante de la búsqueda de la calidad y la excelencia. Los resultados muestran una satisfacción muy elevada con el servicio y con las diferentes dimensiones examinadas del mismo.

García Maldonado (2012) en su tesis titulada “Evaluación de la calidad y calidez de atención a los usuarios del subcentro de salud el bosque. Propuesta gerencial de mejoramiento. Periodo 2011”, Guayaquil - Ecuador, para obtener el grado de magíster en Gerencia y Administración de Salud. El objetivo de dicha investigación es determinar una metodología de evaluar la calidad en la atención de los servicios públicos, analizando las respuestas a las encuestas de los usuarios, de esa manera determinar las dificultades recurrentes en la calidad y calidez en la atención de servicio. Como resultado de las encuestas se determina que existe una relación directa entre la calidad y calidez de servicio dando que entre los encuestados tenemos como resultados que en un 79% que a mayor calidez en la atención se toma como resultado una mejor calidad de servicio.

García González (2013) en su tesis titulada “Efectos de la calidad de servicio y de la satisfacción del cliente sobre la fidelidad a los servicios oficiales de postventa de automoción españoles, Madrid – España”, para optar al título de Doctor en Economía Aplicada. El objetivo de dicha investigación fue definir la relación que existe entre la calidad de servicio y la fidelidad a los servicios de post venta de automoción español, de

esta manera determinar qué estrategia tomar para ser más efectivos en la fidelidad del cliente. Para dicha investigación se tomó una muestra de 17.000 clientes de los servicios oficiales de dos marcas, una de gama alta y otra del segmento generalista, el estudio fue de tipo longitudinal a lo largo de dos años, relacionándose los indicadores iniciales de calidad de servicio percibida, satisfacción del cliente y otras variables con la recurrencia de compra del cliente (tanto en lo que se refiere a su fidelidad al taller oficial como a su lealtad hacia la red de la marca). En cuanto a las técnicas de análisis se utilizó la clasificación múltiple (ACM), el análisis AID y el análisis causal, en concreto la modelización de ecuaciones estructurales basada en mínimos cuadrados parciales, obteniéndose como resultado que no existe relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente con relación a la fidelidad de los 21 clientes, observándose en este estudio resultados menor a lo esperado, sin embargo se define que el indicador de mayor relación con la fidelidad del usuario es la vigencia de garantía del vehículo ofrecida por la empresa.

Yokasta Antúnez (2015) en sus tesis titulada “El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios BANDESCO ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragu, Venezuela”, para obtener el grado de Magister en Administración del trabajo y relaciones laboral. El objetivo de dicho estudio fue definir el clima organizacional como agente esencial para mejorar el desempeño laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua. Metodológicamente, usó la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptiva, con base documental. La población y muestra fue conformada por treinta

empleados del área antes mencionada. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario, el mismo que se determinó por preguntas cerradas de acuerdo a la escala de Likert y contrastadas a la autenticidad del contenido y a la confiabilidad Alfa de Cronbach que fue igual a 0,88. Los métodos de análisis de datos fueron la cuantitativa y la cualitativa. La investigación concluye que los empleados encuestados están relativamente motivados, si bien es cierto disponen de tecnología, buena organización y cuentan con herramientas indispensables para trabajar en equipo, los haberes que reciben no cubren sus expectativas, convirtiéndose este en un factor que les genera insatisfacción.

Mayurí Briones (2017) en su tesis titulada “Clima Organizacional y Calidad de Servicio en la División Comercial del BCP en el Distrito de Comas” para optar el grado académico de maestro en Administración de Negocios MBA, el objetivo de este trabajo de investigación fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas. Para este trabajo se hizo una investigación de tipo básica, perteneciente a los estudios correlacionales. El diseño de estudio es no experimental para observar las reacciones como se presentan en su contexto habitual, para luego analizarlas. La población fue conformada por 135 trabajadores de la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas. El resultado del análisis fue que sí existe relación directa entre el clima organizacional y calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas.

Aching Panduro (2013) en su tesis titulada “Asociación entre el clima organizacional y la calidad de atención en los servicios de salud del hospital rural de picota periodo junio

2011 a 18 mayo 2012, Tarapoto – Perú”, para optar el grado académico de Magister en Gestión de Salud Pública. El objetivo de dicho estudio fue evidenciar la relación que existe entre el clima organizacional y calidad de atención en los servicios de salud del Hospital Rural de Picota, periodo junio 2011-mayo 2012, para este estudio se utilizó un modelo descriptivo correlacional, tomando como coeficiente de contraste X^2 (ji – cuadrado). La muestra tomada fue de 45 trabajadores del hospital, como resultado se obtuvo que existe relación entre el clima organizacional y calidad de atención, presentándose una mayor aceptación por parte de los trabajadores para con las metas y programas de la empresa, debido a la claridad que existe por parte de los directivos con respecto los criterios y políticas de la empresa, siendo claros y específicos en la visión y misión de ésta.

Pelaes León (2010) en su trabajo de Grado titulado “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos” para obtener el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas, el objetivo de dicho estudio fue establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Con ese objetivo se aplicó una escala de Clima Organizacional a 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú y una Encuesta de Satisfacción a sus respectivos clientes. La hipótesis principal señalaba que existía relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en el sentido que al mejorar el Clima Organizacional se incrementa la Satisfacción del Cliente. Se concluyó que sí hay una relación entre las dos variables, es decir, el clima organizacional se relaciona directamente con la satisfacción del cliente. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, el sentido de

pertenencia, la retribución, la estabilidad, la claridad y coherencia de la dirección y los valores colectivos se relacionaban significativamente con la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. No se encontró relación entre la Distribución de Recursos y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú.

Quintana Rojas y Seclén Tantaleán (2016) en el trabajo de Grado titulado “Influencia Del Clima Organizacional en la calidad de servicio que se brinda a los estudiantes en la Dirección Universitaria de Bienestar Universitario de la UNPRG de Lambayeque, 2015.” para obtener el título Profesional de Licenciado en Administración Pública. El propósito de dicho estudio fue determinar la Influencia del clima organizacional en la calidad del servicio que se brinda a los estudiantes universitarios en la Dirección General de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo 2015, con el propósito de plantear estrategias de mejoramiento.

Daniel Pérez (2010). En su trabajo de Doctorado titulado “El Clima Laboral y su efecto en la Calidad de Atención al Estudiante en el Senati Chimbote - Perú.” que tuvo como objetivo mostrar evidencia de la existencia de una relación estrecha entre el clima laboral y la calidad de atención al cliente. Una de las razones para que realicen dicho estudio de clima laboral, es que se asume que el desempeño de los trabajadores en cuanto a la calidad de atención, depende de tener relaciones armónicas entre las personas; la gerencia y los trabajadores, creando así un buen clima laboral.

2.2 Bases teórica–científicas

2.2.1 Clima Organizacional

Definición

El clima organizacional es el ambiente emocional percibido dentro de una empresa, así como también es el ambiente en donde una persona desempeña sus labores diariamente. La calidad de este clima influye directamente en los resultados y, sobre todo, en la satisfacción de los miembros de una empresa.

La percepción del clima de trabajo consiste en la respuesta a una simple pregunta: ¿A usted le gusta trabajar en su empresa? Desde luego que aparecerán varias respuestas a dicha incógnita. A uno le gusta más, a algunos les gusta menos y a algunos otros les es indiferente.

En efecto, frecuentemente se reconoce que el clima organizacional condiciona el comportamiento de un individuo, aunque sus determinantes son difíciles de identificar.

El clima organizacional los podemos calificar de muchas maneras: ambiente de trabajo, ambiente laboral, entorno laboral o clima laboral. En el año 1960 se registró por primera vez la palabra clima organizacional y fue introducido acuñado por Saul W. Gellerman(1960), al referirse al clima organizacional como “el carácter de una compañía”.

Litwin y Stringer definen al clima organizacional como “los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”.

“El clima organizacional está estrechamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta entre los miembros el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a la frustración o barreras a la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc.”

Según Chiavenato, I. (2000) y Rodríguez, M. (1999) el clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, que afecta el comportamiento de los individuos en la organización, a través de las percepciones que los individuos tienen de ellas.

Stephen Robbins (2000) señala que el clima organizacional “es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.”

Sandoval Caraveo (2004) señala que el clima organizacional es “El ambiente donde las personas realizan diariamente su labor, las relaciones de los jefes con sus subordinados, las relaciones entre el personal de la propia empresa, incluyendo las relaciones con los clientes y proveedores, así como el grado de motivación que tienen los trabajadores. En suma, es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”.

Luc Brunet (2007) señala que el clima organizacional “Constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un

individuo que pueden constituir su personalidad”. Asimismo, determina que el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos. Mientras que Forehand y Gilmer lo definen como “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman”.

Sonia Palma señala que el “clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales”.

Importancia del clima organizacional

Desde hace mucho tiempo se habla de la importancia que tiene el clima organizacional en el desempeño de los trabajadores, se podría decir que este es uno de los aspectos más importantes debido a su impacto en el rendimiento laboral, pese a ello aún hay muchas empresas que no le han dado la debida importancia. En varios estudios de investigación se ha demostrado que muchos trabajadores pueden estar perfectamente capacitados para asumir sus labores, pero cuando no están en un ambiente agradable no logran alcanzar un buen nivel de rendimiento.

Tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en una empresa con un clima organizacional agradable que cuando no sucede, no hay dinero que impida que el trabajador comience a buscar un nuevo trabajo en otra empresa. Perjudicando así directamente los planes de retención de talento que tiene la empresa. De hecho, algunos

expertos en la materia indican que si una empresa no tiene un buen clima organizacional se está condenando al fracaso empresarial.

Recordemos que cada día surgen nuevas empresas y el medio es más y más competitivo, por lo que el tener un clima laboral agradable es de suma importancia para tener una empresa de éxito, donde los empleados logren sentirse comprometidos y, así, ofrezcan grandes resultados para su empresa y para el consumidor.

Conocer mucho más del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, esto nos permite generar cambios planificados que modifiquen actitudes y conductas de los miembros, como por ejemplo en la estructura y los sistemas de la organización.

Determinantes del clima organizacional.

Los determinantes específicos del clima organizacional son los siguientes:

- Condiciones económicas: así como la economía afecta a los mercados y a las organizaciones en todo el mundo, de la misma forma es probable que las condiciones económicas afecten al clima organizacional.
- Estilo de liderazgo: existen varios estilos de liderazgo, y dependiendo del estilo que tenga el gerente de determinada área influenciará de manera positiva o negativa al clima organizacional.
- Políticas organizacionales: Dependiendo las políticas internas que se manejen en una organización, éstas influirán en el clima organizacional.
- Valores gerenciales: al igual que los estilos de liderazgo, los colaboradores reaccionan de diversas maneras frente a los valores gerenciales.

- Estructura organizacional: cada organización tiene una estructura diferente y que se ajusta a sus necesidades y objetivos planteados, de la misma forma el clima organizacional varía en función a la estructura que tiene la empresa.
- Característica de los miembros: las características que tienen los trabajadores de una organización, ya sea su edad, el sexo, su forma de vestir, su actitud, su nivel de compromiso con la organización, su nivel socioeconómico, su proactividad, entre otras características son las que definen también al clima organizacional que tiene una organización.
- Tipo de actividad: dependiendo a lo que se desempeñe una empresa u organización, ésta generará un impacto sobre el clima organizacional.
- Adelantos tecnológicos: si bien es cierto un cambio tecnológico puede significar una mejora en los procesos de una empresa o elevar su productividad, hay que tener presente que dicho cambio también puede generar un impacto en el clima organizacional.
- Contratos laborales: El tipo de contratación influye de forma directa en lo que pueden hacer las organizaciones en dos funciones importantes de la empresa, diseño de puestos y sistema de recompensas.
- Crecimiento organizacional: Grandes organizaciones dominan en forma creciente el ambiente de trabajo de nuestra sociedad. Es difícil crear ambientes de trabajo motivantes, creativos en grandes organizaciones donde los trabajadores no ven con facilidad una conexión clara entre su propia conducta y el desempeño total de la organización.
- Atractivo del descanso: Desde que las industrias de la recreación en tiempo libre han tenido un gran crecimiento en nuestra sociedad cada día es más atractivo dejar de

trabajar, se trata que con el creciente número de oportunidades para recreo y educación, el trabajo tendrá que ofrecer al empleado algo que no pueda obtener fuera.

Dimensiones del clima organizacional

Una empresa constituye en cierta forma una micro sociedad, que está caracterizada por un conjunto de dimensiones susceptibles de afectar el comportamiento de los trabajadores.

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas cualidades y atributos que se pueden medir en una empresa y que pueden influir en la conducta de los trabajadores. En tal sentido, a continuación mencionaremos cuáles son las diversas dimensiones analizadas por diversos autores:

Rensis Likert midió la percepción del clima organizacional en función de ocho dimensiones:

1. Los métodos de mando. Se refiere a la manera en que se emplea el liderazgo para influenciar sobre la actitud de los trabajadores.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Se refiere a aquellos procedimientos y técnicas que sirven para la motivación de los trabajadores, a fin de que cubran las necesidades de éstos.
3. Las características de los procesos de comunicación. Se refiere a la naturaleza de las clases de comunicación que hay en una organización, así como también el modo en que estos se ejercen.

4. Las características de los procesos de influencia. Se refiere a la importancia que tiene la interacción entre el jefe y el subordinado en el ámbito laboral, ya sea para transmitir los objetivos y metas del área, así como también para definir la estrategia a utilizar.
5. Las características de los procesos de la toma de decisiones. Se refiere al manejo oportuno de la información al momento de tomar una decisión, así como también al momento de delegar tareas o funciones.
6. Las características de los procesos de planeación. Se refiere a la manera en que se define los planes y normas para lograr los objetivos.
7. Las características de los procesos de control. Se refiere a la práctica y a la repartición del control entre las áreas de una organización.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. Se refiere a la medición de los objetivos, así como también a la búsqueda de la mejora continua.

Pritchard y Karasick desarrollaron un instrumento de medición del clima organizacional que estuvo compuesto por once dimensiones.

1. Autonomía. Se refiere del grado de libertad que tiene un trabajador al momento de la toma de decisiones, así como también al momento de buscar las alternativas para resolver un problema.
2. Conflicto y cooperación. Se refiere al apoyo que se puede visualizar entre los trabajadores durante la jornada laboral, y al soporte y respaldo que pueden recibir los trabajadores por parte de la organización en la cual se desarrollan.
3. Relaciones sociales. Se refiere a la manera en que los trabajadores interactúan dentro del entorno laboral.

4. Estructura. Se refiere a las normas, directivas y políticas que establece una organización y que afecta directa o indirectamente a los trabajadores en el desarrollo de sus funciones.
5. Remuneración. Se refiere a la forma en que se reconoce el trabajo realizado por una persona.
6. Rendimiento. Se refiere a la relación que hay entre la remuneración y el trabajo realizado con eficacia, y concorde a las aptitudes del trabajador.
7. Motivación. Se refiere a la manera en que la organización se preocupa por incorporar aspectos motivacionales que ayuden a los trabajadores a que tengan un desempeño mejor.
8. Estatus. Se refiere a la relevancia que le da una organización a las diferencias jerárquicas.
9. Flexibilidad e innovación. Se refiere a la apertura que tiene una organización para promover entre sus trabajadores la innovación.
10. Centralización en la toma de decisiones. Se refiere al modo en que la organización establece las directrices para la toma de decisiones en todos los niveles jerárquicos.
11. Apoyo. Se refiere al modo en que la organización brinda soporte a sus trabajadores, estén o no vinculados al ámbito laboral.

Bowers y Taylor establecieron un modelo para analizar el clima organizacional a través de cinco dimensiones.

1. Apertura a los cambios tecnológicos. Se refiere a la decisión de apertura por parte de la alta gerencia para adquirir sistemas y equipos de alta tecnología que ayudaran a mejorar los procesos a la organización, así como también el rendimiento de los trabajadores.

2. Recursos humanos. Se refiere a la decisión por parte de la alta gerencia de hacer un seguimiento a sus trabajadores, con el fin de saber si se sienten cómodos o no en su centro de trabajo.
3. Comunicación. Se refiere a los canales de comunicación que hay dentro de una organización.
4. Motivación. Se refiere a las condiciones que llevan a los trabajadores a incrementar o no su rendimiento dentro de una organización.
5. Toma de decisiones. Se refiere a la evaluación de la información que se tiene disponible al momento de la toma de decisiones dentro de la organización, así como también el papel que desempeñan los trabajadores en este proceso.

Luc Brunet sostiene que para lograr la medición del clima organizacional es necesario que el instrumento de medición abarque por lo menos cuatro dimensiones:

1. Autonomía Individual. Esta dimensión abarca el grado de responsabilidad, la libertad acción de los trabajadores y a la rigurosidad de las normas de la organización. Lo más importante de esta dimensión es la oportunidad del trabajador de ser su propio jefe y de tener un poder de decisión en ciertos temas.
2. Grado de estructura que impone el puesto. Esta dimensión mide el grado en el que se fijan los métodos de trabajo y como los superiores lo comunican a todos sus subordinados.
3. Tipo de recompensa. Esta dimensión se refiere al sueldo que perciben los trabajadores y las posibilidades que tienen para ascender dentro de la organización.

4. Consideración, agradecimiento y apoyo. Esta dimensión se refiere al reconocimiento, las felicitaciones y el apoyo que recibe un trabajador por parte de su jefe.

Litwin y Stringer, en el año 1968, propusieron que hay nueve variables que influyen en el clima organizacional:

1. Estructura: representa la percepción que tienen los integrantes de una organización acerca de la cantidad de normas, procesos, trámites y otras restricciones con las que tienen que lidiar cuando desarrollan sus labores diarias.
2. Responsabilidad: es el sentimiento que tienen los integrantes de una organización cuando toman una decisión que tiene un vínculo directo con su trabajo. En cierta medida, los trabajadores no reciben una supervisión opresiva, sino más bien desarrollan un sentimiento de autonomía.
3. Recompensa: se refiere al sentimiento, que tienen los integrantes de una organización, de recibir un salario justo cuando finalizan su jornada laboral.
4. Desafío: representa al sentimiento que tienen los trabajadores de la organización cuando se les presenta un nuevo reto en el trabajo.
5. Relaciones: es la percepción que tienen los trabajadores de una organización frente a un ambiente agradable y un trato cordial entre los integrantes en su centro de trabajo.
6. Cooperación: es el sentimiento que tienen los integrantes de una empresa cuando reciben gestos de ayuda por parte de la alta dirección, así como también por parte de sus compañeros.
7. Estándares: es la percepción que tienen los integrantes de una organización acerca del énfasis que pone la organización sobre los parámetros de rendimiento.

8. Conflictos: es el sentimiento que tienen los integrantes de una organización cuando afrontan opiniones discrepantes y solucionan de manera rápida problemas cotidianos.

9. Identidad: se refiere al sentido de pertenencia que tienen los integrantes de una organización. Ese compromiso hará que los objetivos de la organización se vuelvan los objetivos del trabajador.

2.2.2 Calidad de servicio

Definición

Actualmente la calidad en el servicio es usada en las empresas como una herramienta de diferenciación. Como decía Hoffman & Bateson, “el mejor modo de iniciar un análisis sobre la calidad en el servicio es tratar de diferenciar primero la calidad en el servicio de la satisfacción del cliente”.

“La calidad tiene dos características que deben comprender las empresas de servicio para que se distingan de sus competidores. Lo primero es que la calidad está definida por el cliente, no por la empresa y lo segundo es que los clientes evalúan la calidad de servicio comparando sus expectativas con sus percepciones de cómo se efectúa este” (Stanton, Etzrael, & Wlker, 2007).

Según Cantú. H, (2011) La calidad de servicio es el conjunto de valores y hábitos que posee un individuo, que además con el uso de prácticas y herramientas de calidad, le permiten colaborar con su organización para afrontar los retos que se le presenten, en el cumplimiento de la misión de la organización.

Las percepciones de calidad en el servicio están basadas en las necesidades individuales, experiencias pasadas y recomendaciones. Estas percepciones resultan de la comparación de las expectativas de los consumidores con el desempeño actual del servicio; además no se evalúa solamente el resultado sino todo el proceso que estuvo involucrado en la entrega misma del servicio. En tal sentido, la definición de calidad en el servicio es algo subjetivo ya que cada consumidor tiene una percepción diferente de acuerdo a su experiencia y a sus expectativas.

Elementos que Conforman la Satisfacción del Cliente.

Para Walker et al. (2012) la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos: el rendimiento percibido, las expectativas, y los niveles de satisfacción. A continuación detallaremos cada una de estas:

- El rendimiento percibido: Se refiere al desempeño que el cliente considera haber recibido luego de haber adquirido un producto o servicio.

A continuación mencionaremos algunas características del rendimiento percibido:

Se mide desde la perspectiva del cliente.

Se enfoca en los resultados que el cliente obtiene del producto o servicio.

No se enfoca en la realidad, sino más bien en las percepciones del cliente.

Hay una gran influencia de las opiniones de terceros sobre el cliente.

- Las expectativas: Las expectativas es el anhelo que tiene el cliente por obtener algo. Las expectativas de los clientes se producen en la mayoría de casos como resultado de alguna de las siguientes situaciones:

- a) Cuando la empresa se compromete a ofrecer determinado producto o servicio que debe cubrir cierta necesidad.
- b) Experiencias de compras pasadas.
- c) Puntos de vista de familiares, amigos, familiares y líderes de opinión.
- d) Compromiso que ofrece la competencia.

Con lo que respecta a la empresa, esta debe tener mucho cuidado en fijar un nivel adecuado de las expectativas del producto o servicio. Es decir, si las expectativas son demasiado bajas no atraerán los clientes suficientes; pero si las expectativas son demasiado altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra.

Un punto para destacar es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un incremento en las expectativas del cliente, situación atribuida mayormente al marketing.

Es de vital importancia supervisar regularmente las expectativas de los clientes para determinar lo siguiente: si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles; si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia; y si coinciden con lo que el cliente promedio espera para animarse a comprar.

- Los niveles de satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- a) Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- b) Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- c) Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata. De la misma manera, un cliente satisfecho se mantendrá leal; pero tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor. En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional.

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

Dimensiones de la calidad de servicio

Según Christian Grönroos (1984)

1. Calidad técnica: se refiere a lo que el cliente recibe como resultado de su interacción con una empresa de servicios.
2. Calidad funcional: determina la percepción del cliente de la interacción del servicio, es decir, el propio proceso de servicio.

3. Imagen: se constituye a partir de los componentes técnicos y funcionales y es la visión que se tiene de la empresa.

Modelo SERVQUAL

El SERVQUAL es una herramienta que fue elaborada en el año 1988, en conjunto por Valerie Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard Berry, para la medición de la calidad del servicio. Para poder medir la calidad del servicio se utiliza un cuestionario bajo el supuesto que todo cliente cuando obtiene un servicio genera unas expectativas del servicio recibido.

La calidad de servicio se evalúa a través de las siguientes dimensiones:

1. Fiabilidad: se refiere a la destreza que se tiene para realizar el servicio prometido de forma confiable.
2. Capacidad de respuesta: se refiere a la voluntad con la que se actúa para ayudar a los clientes de manera oportuna y rápida.
3. Seguridad: se refiere a la garantía que muestran los empleados al atender a los clientes, transmitiendo confianza cuando demuestran un total conocimiento del servicio que ofrecen.
4. Empatía: se refiere a aquella característica que tienen los empleados cuando brindan una atención individualizada.

Rust y Oliver (1994)

1. Diseño de la forma en la que se suministra el servicio en una ocasión específica: interacción entre los empleados y los clientes en la prestación del servicio o *service encounter* (*encuentro de servicio*) (Bitner et al., 1990).

2. Diseño del ambiente del servicio: condiciones ambientales, distribución espacial y funcionalidad del entorno físico y señales, símbolos, etc. (Bitner, 1992).
3. Diseño o las características del producto.

Dabholkar et al. (1996)

1. Aspectos físicos, incluidos en la escala SERVQUAL en la dimensión *tangibles*, aunque no se mantienen los mismos ítems de la escala SERVQUAL.
2. Fiabilidad, incluida también en la escala SERVQUAL, aunque tampoco se mantienen los mismos ítems de la escala anterior.
3. Interacción personal, que representa la manera en la que el empleado trata al cliente. Esta dimensión recoge ítems de la dimensión *seguridad, capacidad de respuesta y empatía*, de la escala SERVQUAL, así como también un nuevo ítem.
4. Resolución de problemas, que incluye un ítem de la dimensión *fiabilidad* de la escala SERVQUAL, pero que los autores consideraron que formaba parte de un factor independiente en la evaluación de la calidad por parte de los clientes, aunque también está relacionado con la interacción cliente – empleado.
5. Política, que engloba aspectos de la calidad de servicio que están directamente influenciados por la política empresarial, como por ejemplo los horarios o disponer de una plaza de aparcamiento próxima.

Llosa et al. (1998)

Proponen una reestructuración de las dimensiones de la escala SERVQUAL y proponen una agrupación de diferentes ítems de la escala SERVQUAL en la dimensión personalización del servicio.

Banking Services Quality (BSQ) Bahia y Nantel (2000)

1. Eficacia y seguridad
2. Acceso: elementos de garantía del acceso que no son simplemente elementos tangibles.
3. Precio: refleja el precio monetario así como una concepción del precio, más amplia.
4. Tangibles: refleja un entorno de servicios eficaz y otros, como por ejemplo, folletos, informes, etc.
5. *Services portfolio*: se refiere a la gama de servicios que ofrece la empresa.
6. Fiabilidad: representa la exactitud del servicio.

Brady y Cronin (2001)

1. Interacción del cliente – empleado: calidad funcional propuesta por Grönroos (1984).
Integra las actitudes, el comportamiento y la competencia de los empleados.
2. Ambiente del servicio: condiciones ambientales, según Bitner (1992), diseño de facilidad y factores sociales.
3. Resultado: calidad técnica propuesta por Grönroos (1984). Representa el tiempo de espera, elementos tangibles y valencia (elementos que no se pueden controlar directamente para la gestión del servicio, como por ejemplo las evaluaciones de las personas sobre si el servicio es favorable o no).

Ganguli y Roy (2010)

1. Aspectos tecnológicos de la calidad de servicio: seguridad tecnológica y calidad de información, comodidad tecnológica y facilidad de uso tecnológica y fiabilidad.
2. Dimensiones tradicionales de la calidad de servicio: servicio al cliente, competencias del personal, imagen o reputación, precio, tangibles y facilidad de suscripción al servicio.

2.3 Definición de términos básicos

Atención personalizada: se refiere a la atención directa que recibe un cliente por parte de un trabajador de una organización, pero que se enfatiza en el conocimiento de los gustos y necesidades del cliente.

Autonomía: es la capacidad que tiene un individuo de sentir, pensar y tomar decisiones por sí mismo.

Calidad: La calidad se relaciona con las percepciones que tiene cada persona al momento de realizar una comparación de un producto o servicio con otro similar. Hay que recordar que las necesidades, los gustos y las expectativas tienen gran influencia en esta definición, que es algo subjetiva.

Calidad de servicio: es la satisfacción plena de las necesidades y expectativas del cliente o aptitud de uso.

Calidad percibida: es la calidad que le atribuye el cliente al producto adquirido o al servicio recibido.

Cliente: es aquella persona que mediante una transacción financiera adquiere un producto y/o servicio de cualquier tipo (mueble o inmueble, gastronómico, decorativo, etc.).

Compañerismo: es la actitud de quienes se acompañan y se apoyan entre sí para lograr un objetivo común. También se puede decir que es un sentimiento de unidad que surge entre los integrantes de un grupo, que se fundamenta en valores como la solidaridad, el respeto y la confianza, y en sentimientos como la amistad y la empatía. El significado de compañerismo suele utilizarse para nombrar a la buena armonía entre los compañeros de un área específica

Comunicación: se refiere a cuando los participantes de un equipo de trabajo se comunican adecuadamente, cuando el proceso de comunicación grupal es conocido y usado, existiendo una verdadera interacción personal, la importancia de saber escuchar es básica.

Cultura organizacional: es la unión de hábitos, normas y valores que de alguna manera son compartidos por las personas que dan forma a una organización, y que a la vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con su entorno y entre ellos mismos.

Desarrollo personal: es un proceso de transformación que tiene una persona, a través de la cual adquiere nuevos conceptos y una nueva forma de pensar que le enriquece y produce un crecimiento cognitivo personal. Se dice que el punto de partida es cuando la persona toma la decisión de salir de su zona de confort.

Eficiencia: se refiere a la utilización correcta y con la menor cantidad de recursos para conseguir un objetivo o meta o cuando se alcanza más objetivos con los mismos o menos recursos.

Empatía: se refiere a habilidad cognitiva que tiene una persona para comprender el universo emocional de otra. Es la atención individualizada que la empresa brinda a sus clientes. La idea es que a través de un servicio personalizado, el cliente se sienta único y especial, que sienta que la empresa comprende sus necesidades.

Estrés: es la reacción que tiene el organismo ante cualquier demanda y circunstancias en la vida, o un estado de fuerte tensión fisiológica o psicológica que puede llevar a la enfermedad física.

Estructura organizacional: es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una empresa (pequeña, mediana, o grande). Identifica cada puesto, su función y dónde se

reporta dentro de la empresa. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro.

Gamificación: es una técnica de aprendizaje en la que se traslada la temática de los juegos al campo educativo-profesional con el fin de obtener mejores resultados.

Mayormente la gamificación es usada para para asimilar nuevos conocimientos y potenciar habilidades.

Motivación extrínseca: se refiere al tipo de motivación en la cual los motivos que llevan a una persona a realizar determinado trabajo o actividad están situados fuera de la misma; o lo que es lo mismo, están sujetos a contingencias o factores externos. En esta clase de motivación los incentivos o refuerzos, tanto positivos como negativos, son externos y se encuentran fuera del control de la persona.

Motivación intrínseca: es la que nace de la propia persona, conduciéndola a realizar su trabajo, u otra actividad sin la necesidad de tener que recibir estímulos externos, como sería un aumento de sueldo. La motivación proviene del placer que se obtiene de la propia tarea o de la sensación de satisfacción en la realización.

Negociación: el trabajar en equipo requiere solucionar problemas y crisis que siempre aparecen en mayor o menor medida, una buena negociación permite superar barreras y reanimar al equipo hacia la producción de sinergias y cumplimiento de objetivos y metas, conocer las fases, actitudes y técnicas de obtención de acuerdos se hace necesario.

Objetivo común: se refiere al objetivo que es compartido por todos los miembros de un equipo y representan los resultados que se esperan obtener.

Percepción: es el mecanismo individual que realizan los seres humanos que consiste en recibir, interpretar y comprender las señales que provienen desde el exterior,

codificándolas a partir de la actividad sensitiva. Hace alusión a las impresiones que puede percibir un individuo de un objeto a través de los sentidos (vista, olfato tacto, auditivo y gusto).

Plazos de entrega: se refiere al tiempo total que transcurre desde que el cliente solicita un bien o servicio hasta el momento en que se le es entregado.

Políticas: son lineamientos que sirven como marco de referencia para la operación de uno o varios dominios de negocio, se podría decir que son las reglas de juego, las cuales están orientadas a estandarizar el comportamiento y ejecución de éstos por los colaboradores de una organización.

Procesos: es aquel conjunto de acciones o actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado.

Promoción: se refiere a estar en un puesto de opción considerable para optar a un cargo mejor dentro de la organización. El ser promovido a una mejor área de trabajo, implica una mayor motivación y por ende en muchas ocasiones un mayor desempeño de las funciones de cada trabajador.

Rendimiento: se refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para lograr algo y el resultado que se consigue.

Servqual (Service Quality Model): es una herramienta que apunta a medir la calidad del servicio a través de la formulación de un cuestionario a los clientes.

Innovación: es un cambio que introduce novedades, y que se refiere a modificar elementos ya existentes con el fin de mejorarlos o renovarlos.

CAPÍTULO III

3. HIPOTESIS Y VARIABLES:

3.1 Hipótesis y/o Supuestos básicos

3.1.1 Hipótesis general

Si mejora el clima organizacional se elevará la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada.

3.1.2 Hipótesis Específico

- Si hay una mejora en el clima organizacional la habilidad para realizar los documentos solicitados de forma fiable y cuidadosa se incrementará.
- Si hay una mejora en el clima organizacional, mejorará la capacidad de respuesta de los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos.
- Si hay una mejora en el clima organizacional, se incrementará el grado de empatía que tienen los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos con los alumnos al momento de la atención.

3.2 Variables o Unidades de análisis

Variable	Dimensiones	Indicadores
Variable independiente: Clima organizacional	Relaciones	Trabajo en equipo
	Recompensa	Recompensas intrínsecas
		Recompensas extrínsecas
	Estructura organizacional	Estructura de la Dirección de Servicios Académicos
Variable dependiente: Calidad de servicio	Fiabilidad	Entrega de constancias y certificados bien hechos y prontitud.
	Capacidad de respuesta	Disposicion para ayudar al alumno
	Empatía	Trato al cliente

Figura 1. Variables

3.3 Matriz lógica de consistencia

Tema: El clima organizacional y su relación con la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos en una Universidad Privada.							
Matriz de Consistencia							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Operacionalización de variables				Diseño Metodológico
			Variable	Dimensiones	Indicadores	Medidas	
Problema General: ¿El clima organizacional influye en la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada?	Objetivo General: Analizar si el clima organizacional influye en la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada.	Hipótesis Principal: Si mejora el clima organizacional se elevará la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada.	Variable independiente: Clima organizacional	Relaciones	Trabajo en equipo	Comunicación	Método de la investigación: Cuantitativo
						Compañerismo	
				Recompensa	Recompensas intrínsecas	- Autonomía	Diseño de la investigación: descriptiva correlacional
						- Logro	
				Recompensas extrínsecas	- Desarrollo personal	- Sueldo (S./.)	
					- Promoción		
Estructura organizacional	Estructura de la Dirección de Servicios Académicos	- Procesos	Población: 15 colaboradores que laboran en la Dirección de Servicios Académicos.				
- Políticas							
Problemas Específicos	Objetivos Específico	Hipótesis Específico	Variable dependiente: Calidad de servicio	Fiabilidad	Entrega de constancias y certificados bien hechos y prontitud.	Reclamos e incidencias.	Instrumentos: cuestionario y ficha bibliográfica.
¿El clima organizacional incide en la habilidad para realizar los documentos solicitados de forma fiable y cuidadosa?	Comprobar si el clima organizacional incide en la habilidad para realizar los documentos solicitados de forma fiable y cuidadosa.	Si hay una mejora en el clima organizacional la habilidad para realizar los documentos solicitados de forma fiable y cuidadosa se incrementará.					
¿El clima organizacional afecta en la capacidad de respuesta de los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos?	Demostrar si el clima organizacional afecta en la capacidad de respuesta de los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos.	Si hay una mejora en el clima organizacional, mejorará la capacidad de respuesta de los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos.					
¿El clima organizacional repercute en el grado de empatía que tienen los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos con los alumnos al momento de la atención?	Verificar si el clima organizacional repercute en el grado de empatía que tienen los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos con los alumnos al momento de la atención.	Si hay una mejora en el clima organizacional, se incrementará el grado de empatía que tienen los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos con los alumnos al momento de la atención.		Empatía	Trato al cliente	Atención personalizada	Técnicas: encuestas, recolección de datos y bibliográficos.

Tabla 1. Matriz de consistencia.

CAPÍTULO IV

4. MÉTODO

4.1 Tipo y Método de investigación

Esta investigación es de tipo aplicada ya que nos enfocaremos en la utilización de la teoría de Clima Organizacional, para ser aplicado en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada.

El método de investigación que se utilizó en la investigación es el método cuantitativo. Ya que implica la recolección y análisis de datos cuantitativos, con el fin de lograr un enfoque más amplio y profundo del problema que está siendo objeto de estudio, buscando así la identificación de las causas y explicación del problema, la misma que tendrá una comprobación.

4.2 Diseño específico de investigación

El diseño de la investigación de la presente investigación es de tipo descriptiva correlacional ya que se pretende determinar la influencia que existe entre la variable clima organizacional y la variable calidad de servicio.

4.3 Población, Muestra o participantes

La población o universo de estudio de la presente investigación, está conformada por 15 personas de Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada.

Estas personas están distribuidas en las cuatro sub áreas de la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada, y será nuestra población objetiva.

4.4 Instrumentos de recogida de datos

Cuestionario: se seleccionaron preguntas de acuerdo a la naturaleza de la investigación.

Ficha Bibliográfica: Las fichas bibliográficas constituyen un instrumento imprescindible en el proceso de investigación, particularmente en la fase inicial de consultar los libros o fuentes principales que forman la base del análisis y argumentación del trabajo.

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El tipo de software que utilizaremos para recolectar los datos es Microsoft Excel para corroborar que nuestro diseño de cuestionario sea correcto y por ende mediante las respuestas que se tomen se realizará el análisis que nos mostrará el grado de información que tenemos para diagnosticar la situación actual de la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada.

4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio

En el presente trabajo de investigación se procedió a realizar las encuestas a los colaboradores - de la Dirección de Servicios Académicos - durante su jornada laboral, con la finalidad de obtener la información más precisa y cercana a la realidad, ya que es durante la jornada laboral en dónde los colaboradores están con los niveles de estrés al máximo.

CAPÍTULO V

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Datos cuantitativos

Pregunta 1.

<i>Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia un objetivo común.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	1	6.67%
	Algo de acuerdo	1	6.67%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.66%
	Algo en desacuerdo	8	53.33%
	Total en desacuerdo	1	6.67%
	Total	15	100%

Tabla 2. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia un objetivo común.

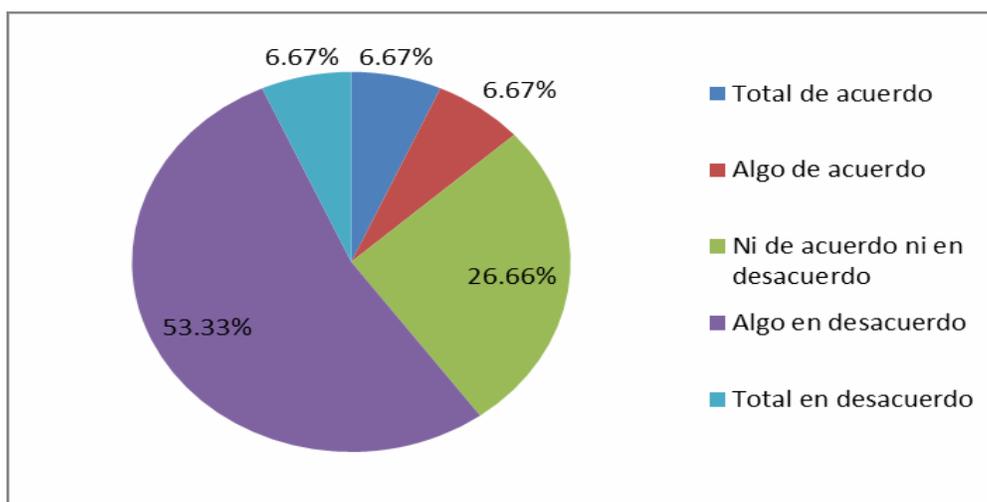


Figura 2. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia un objetivo común.

Descripción: A la pregunta “siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia un objetivo común”, el 6.67% está totalmente de acuerdo, el 6.67% está algo de acuerdo, el 26.66% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 53.33% está algo en desacuerdo y el 6.67% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 2.

<i>Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	1	6.67%
	Algo de acuerdo	2	13.33%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.67%
	Algo en desacuerdo	5	33.33%
	Total en desacuerdo	3	20.00%
	Total	15	100.00%

Tabla 3. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.

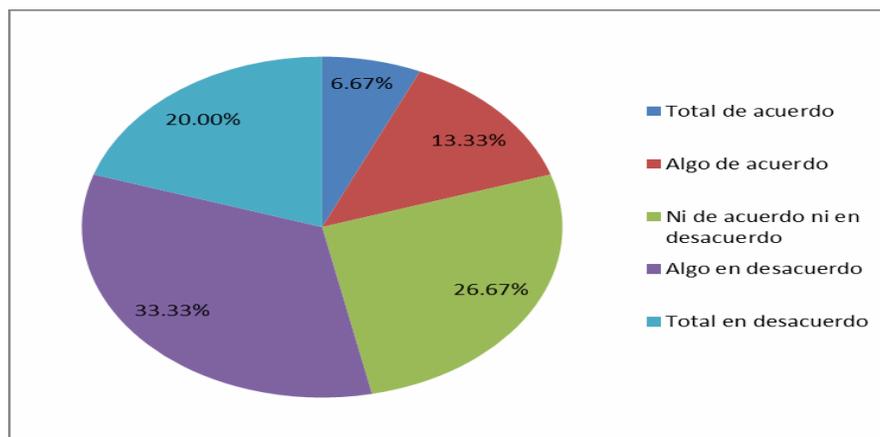


Figura 3. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.

Descripción: A la pregunta “puedo confiar en mis compañeros de trabajo”, el 6.67% está totalmente de acuerdo, el 13.33% está algo de acuerdo, el 26.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 33.33% está algo en desacuerdo y el 20% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 3.

<i>Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	1	6.67%
	Algo de acuerdo	3	20%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	40%
	Algo en desacuerdo	4	26.66%
	Total en desacuerdo	1	6.67%
	Total	15	100.00%

Tabla 4. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.

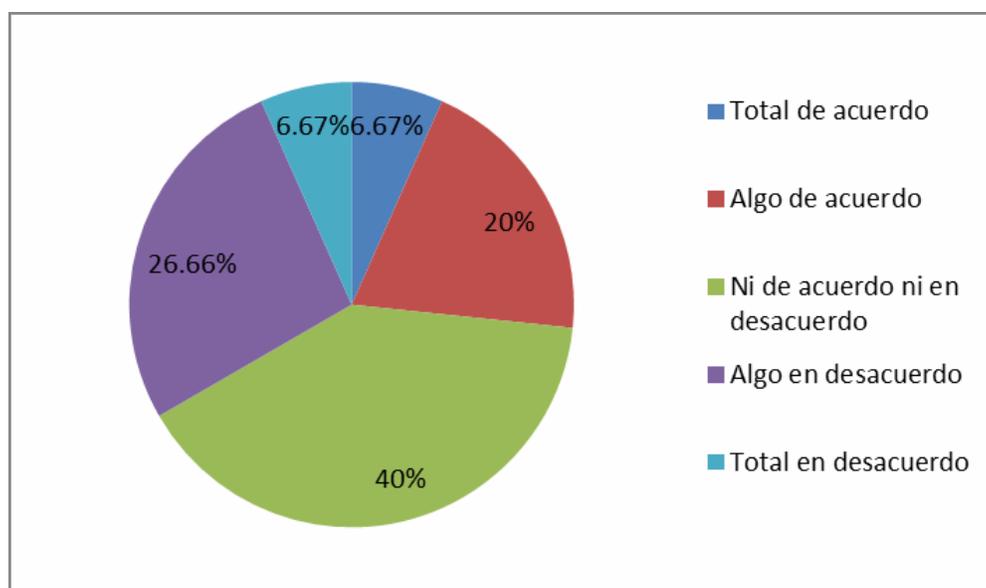


Figura 4. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.

Descripción: A la pregunta “existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo”, el 6.67% está totalmente de acuerdo, el 20% está algo de acuerdo, el 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 26.66% está algo en desacuerdo y el 6.67% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 4.

<i>Cuando hay una vacante disponible primero se busca dentro de la misma organización al candidato ideal.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	2	13.33%
	Algo de acuerdo	3	20%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	40%
	Algo en desacuerdo	4	26.67%
	Total en desacuerdo	0	0%
	Total	15	100.00%

Tabla 5. Cuando hay una vacante disponible primero se busca dentro de la misma organización al candidato ideal.

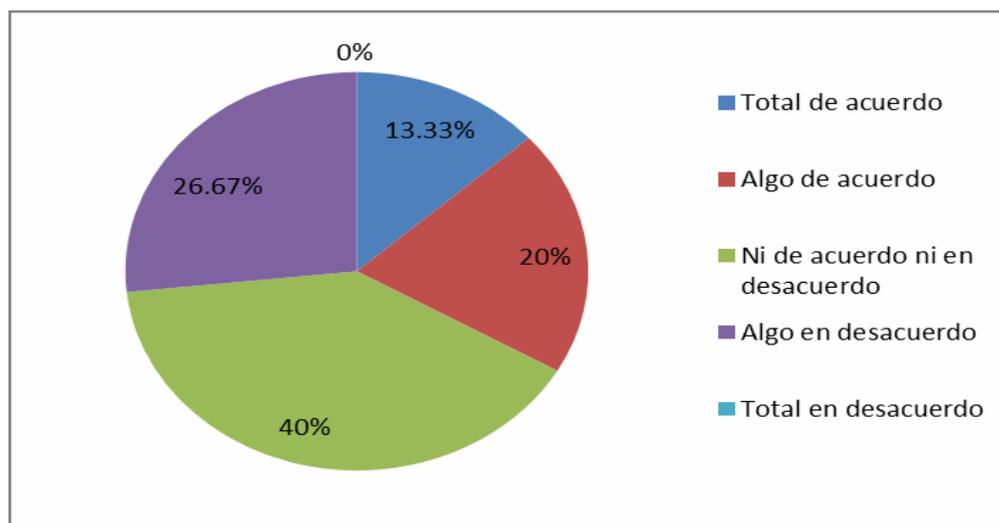


Figura 5. Cuando hay una vacante disponible primero se busca dentro de la misma organización al candidato ideal.

Descripción: A la pregunta “cuando hay una vacante disponible primero se busca dentro de la misma organización al candidato ideal”, el 13.33% está totalmente de acuerdo, el 20% está algo de acuerdo, el 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 26.67% está algo en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 5.

<i>Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	3	20%
	Algo de acuerdo	3	20%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	6.67%
	Algo en desacuerdo	5	33.33%
	Total en desacuerdo	3	20.00%
	Total	15	100%

Tabla 6. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.

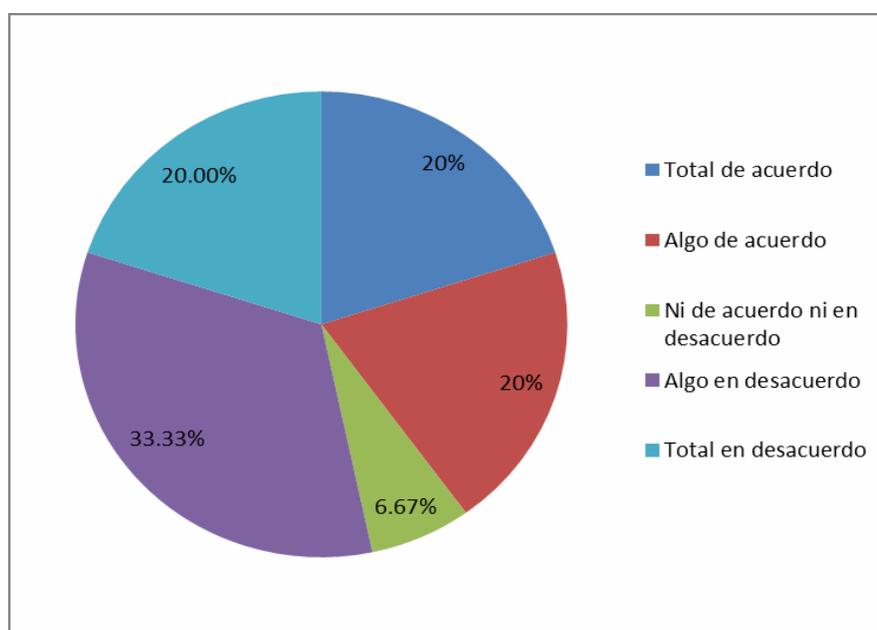


Figura 6. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.

Descripción: A la pregunta “puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo”, el 20% está totalmente de acuerdo, el 20% está algo de acuerdo, el 6.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 33.33% está algo en desacuerdo y el 20% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 6.

<i>Es importante para usted recibir las felicitaciones de su jefe cuando hace un buen trabajo.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	8	53.33%
	Algo de acuerdo	5	33.33%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	13.33%
	Algo en desacuerdo	0	0%
	Total en desacuerdo	0	0%
	Total	15	100%

Tabla 7. Es importante para usted recibir las felicitaciones de su jefe cuando hace un buen trabajo.

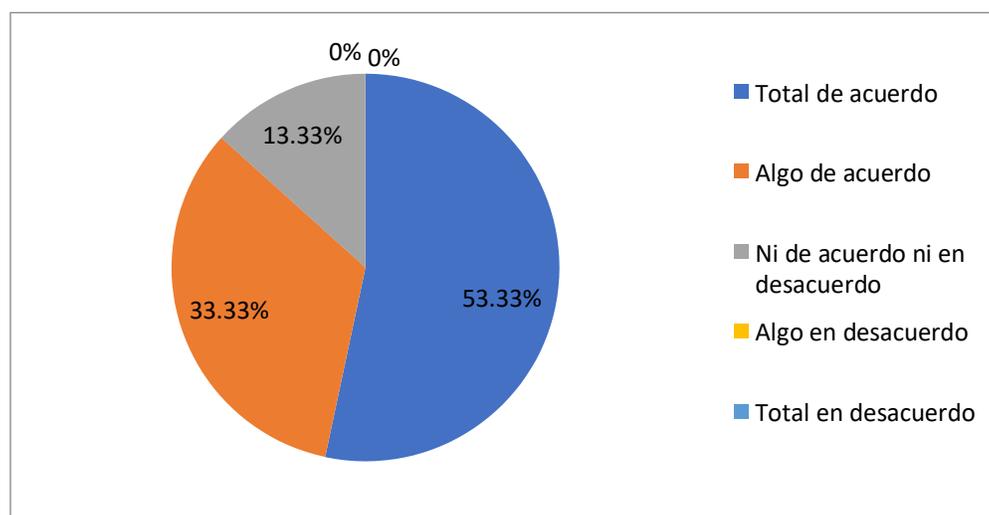


Figura 7. Es importante para usted recibir las felicitaciones de su jefe cuando hace un buen trabajo.

Descripción: A la pregunta “es importante para usted recibir las felicitaciones de su jefe cuando hace un buen trabajo”, el 53.33% está totalmente de acuerdo, el 33.33% está algo de acuerdo, el 13.33% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 0% está algo en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 7.

<i>Las promociones se las dan a quienes se las merecen.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	1	6.67%
	Algo de acuerdo	1	6.67%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.67%
	Algo en desacuerdo	2	13.33%
	Total en desacuerdo	7	46.66%
	Total	15	100.00%

Tabla 8. Las promociones se las dan a quienes se las merecen.

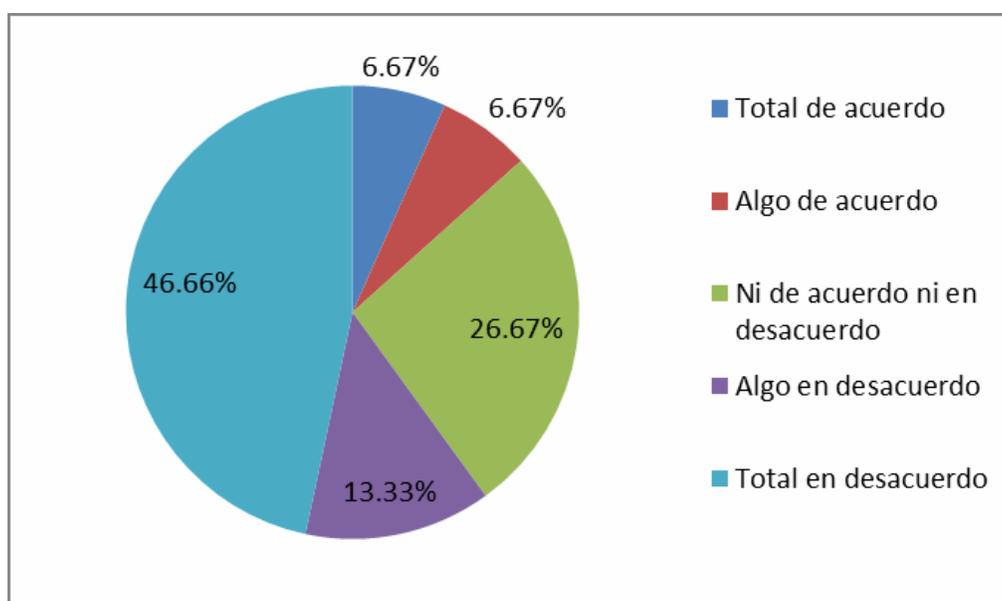
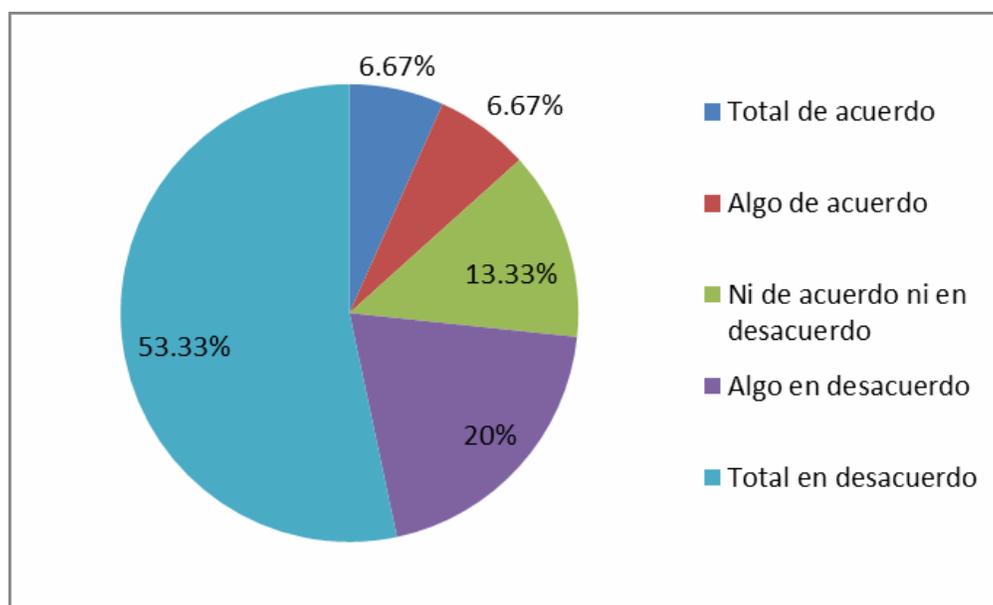


Figura 8. Las promociones se las dan a quienes se las merecen.

Descripción: A la pregunta “las promociones se las dan a quienes se las merecen”, el 6.67% está totalmente de acuerdo, el 6.67% está algo de acuerdo, el 26.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 13.33% está algo en desacuerdo y el 46.66% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 8.

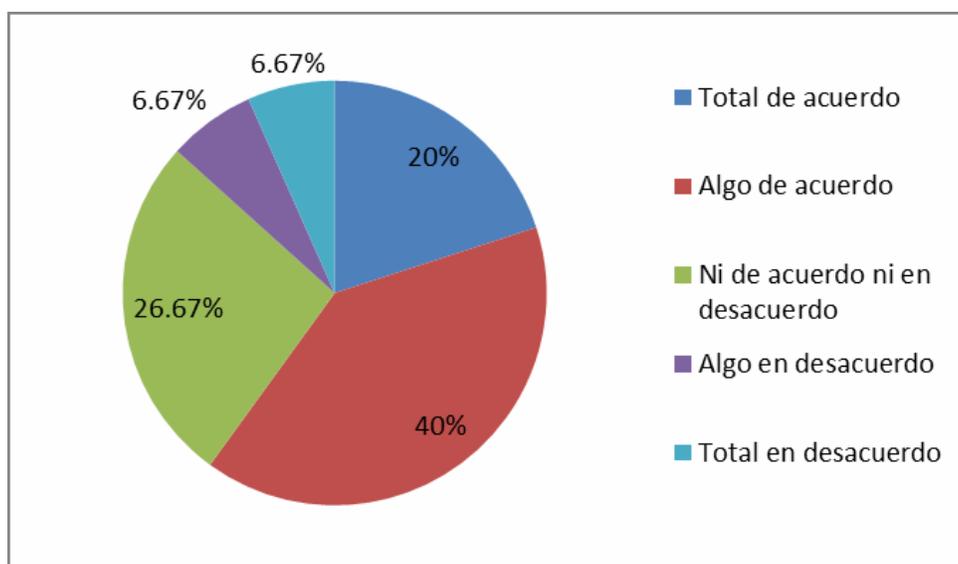
<i>Usted cree que el sueldo que percibe es acorde al puesto en que labora.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	1	6.67%
	Algo de acuerdo	1	6.67%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	13.33%
	Algo en desacuerdo	3	20%
	Total en desacuerdo	8	53.33%
	Total	15	100.00%

Tabla 9. Usted cree que el sueldo que percibe es acorde al puesto en que labora.**Figura 9. Usted cree que el sueldo que percibe es acorde al puesto en que labora.**

Descripción: A la pregunta “usted cree que el sueldo que percibe es acorde al puesto en que labora”, el 6.67% está totalmente de acuerdo, el 6.67% está algo de acuerdo, el 13.33% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% está algo en desacuerdo y el 53.33% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 9.

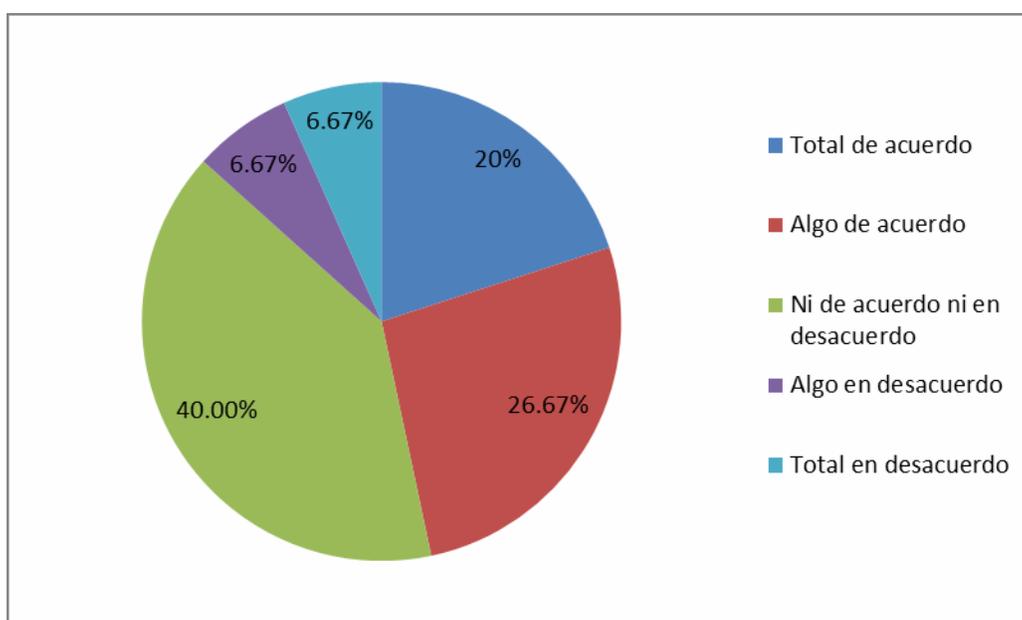
<i>Usted está conforme con los beneficios que le brinda la Universidad.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	3	20%
	Algo de acuerdo	6	40%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.67%
	Algo en desacuerdo	1	6.67%
	Total en desacuerdo	1	6.67%
	Total	15	100%

Tabla 10. Usted está conforme con los beneficios que le brinda la Universidad.**Figura 10. Usted está conforme con los beneficios que le brinda la Universidad.**

Descripción: A la pregunta “usted está conforme con los beneficios que le brinda la Universidad”, el 20% está totalmente de acuerdo, el 40% está algo de acuerdo, el 26.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 6.67% está algo en desacuerdo y el 6.67% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 10.

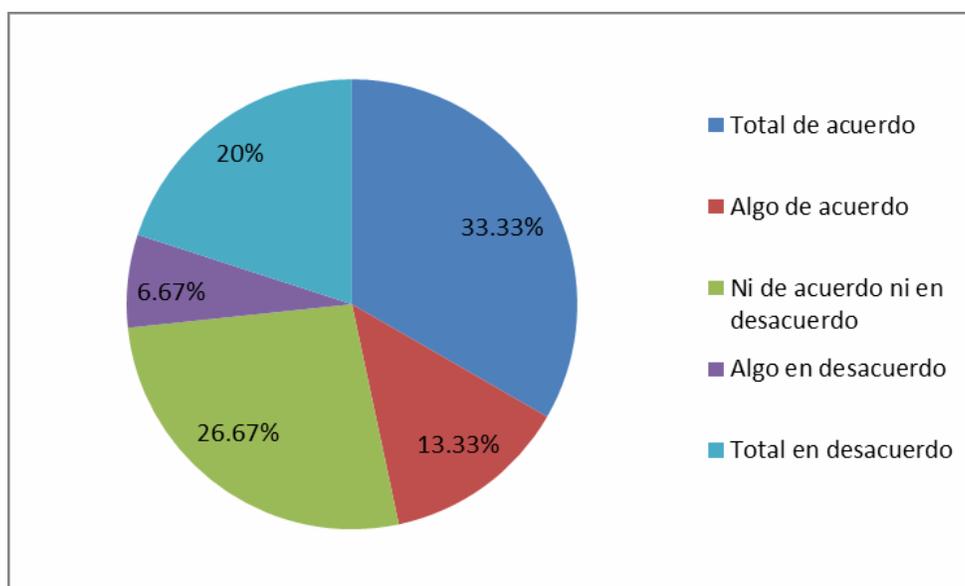
<i>Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer nuestro trabajo.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	3	20%
	Algo de acuerdo	4	26.67%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	40.00%
	Algo en desacuerdo	1	6.67%
	Total en desacuerdo	1	6.67%
	Total	15	100%

Tabla 11. Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer nuestro trabajo.**Figura 11. Mi jefe “valora” nuevas formas de hacer nuestro trabajo.**

Descripción: A la pregunta “Mi jefe valora nuevas formas de hacer las labores y procesos en el área”, el 20% está totalmente de acuerdo, el 26.67% está algo de acuerdo, el 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 6.67% está algo en desacuerdo y el 6.67% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 11.

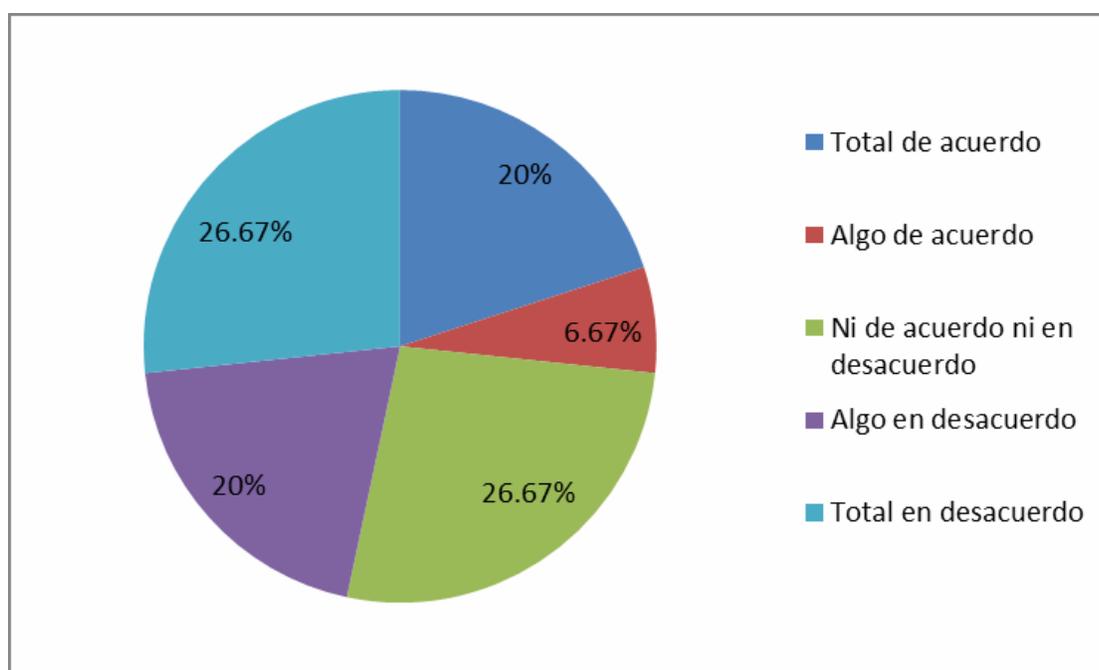
<i>Usted cree que hay mejores maneras de hacer las labores y procesos en el área.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	5	33.33%
	Algo de acuerdo	2	13.33%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.67%
	Algo en desacuerdo	1	6.67%
	Total en desacuerdo	3	20%
	Total	15	100.00%

Tabla 12. Usted cree que hay mejores maneras de hacer las labores y procesos en el área.**Figura 12. Usted cree que hay mejores maneras de hacer las labores y procesos en el área.**

Descripción: A la pregunta “usted cree que hay mejores maneras de hacer las labores y procesos en el área”, el 33.33% está totalmente de acuerdo, el 13.33% está algo de acuerdo, el 26.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 6.67% está algo en desacuerdo y el 20% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 12.

<i>Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	3	20%
	Algo de acuerdo	1	6.67%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.67%
	Algo en desacuerdo	3	20%
	Total en desacuerdo	4	26.67%
	Total	15	100%

Tabla 13. Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.**Figura 13. Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.**

Descripción: A la pregunta “Nuestro ambiente laboral apoya la innovación”, el 20% está totalmente de acuerdo, el 6.67% está algo de acuerdo, el 26.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% está algo en desacuerdo y el 26.67% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 13.

<i>Los colaboradores de Servicios Académicos sí están capacitados para entregar las constancias y certificados en el plazo establecido y bien hechos.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	1	6.67%
	Algo de acuerdo	2	13.34%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	40.00%
	Algo en desacuerdo	4	26.67%
	Total en desacuerdo	2	13.34%
	Total	15	100%

Tabla 14. Los colaboradores de Servicios Académicos sí están capacitados para entregar las constancias y certificados en el plazo establecido y bien hechos.

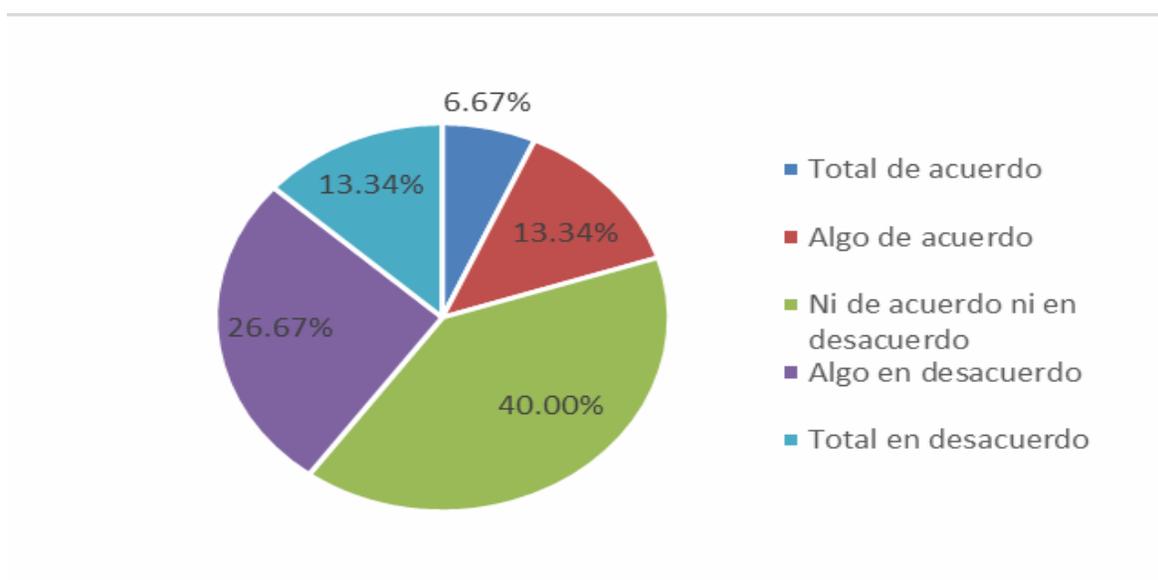


Figura 14. Los colaboradores de Servicios Académicos sí están capacitados para entregar las constancias y certificados en el plazo establecido y bien hechos.

Descripción: A la pregunta “Los colaboradores de Servicios Académicos sí están capacitados para entregar las constancias y certificados en el plazo establecido y bien hechos”, el 6.67% está totalmente de acuerdo, el 13.34% está algo de acuerdo, el 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 26.67% está algo en desacuerdo y el 13.34% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 14

<i>Es responsabilidad de la Dirección de Servicios Académicos entregar los documentos en el plazo establecido.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	3	20%
	Algo de acuerdo	5	33.33%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.67%
	Algo en desacuerdo	3	20%
	Total en desacuerdo	0	0%
	Total	15	100%

Tabla 15. Es responsabilidad de la Dirección de Servicios Académicos entregar los documentos en el plazo establecido.

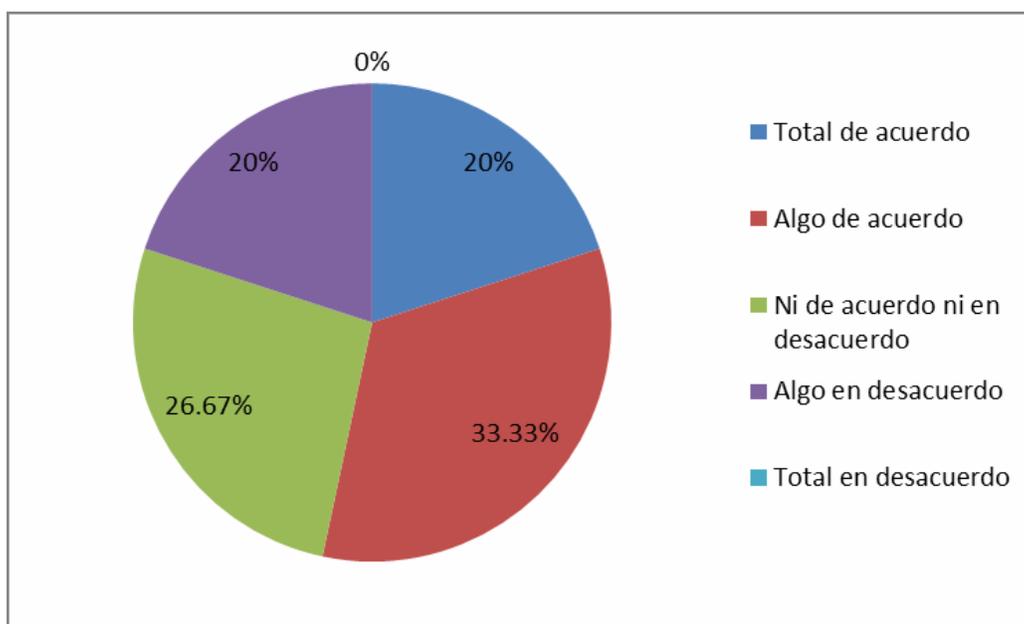


Figura 15. Es responsabilidad de la Dirección de Servicios Académicos entregar los documentos en el plazo establecido.

Descripción: A la pregunta “Es responsabilidad de la Dirección de Servicios Académicos entregar los documentos en el plazo establecido”, el 20% está totalmente de acuerdo, el 33.33% está algo de acuerdo, el 26.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% está algo en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 15.

<i>Usted cree que se acortarían los plazos de entrega de documentos si se contara con un mejor sistema.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	8	53.33%
	Algo de acuerdo	5	33.33%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	13.34%
	Algo en desacuerdo	0	0%
	Total en desacuerdo	0	0%
	Total	15	100.00%

Tabla 16. Usted cree que se acortarían los plazos de entrega de documentos si se contara con un mejor sistema.

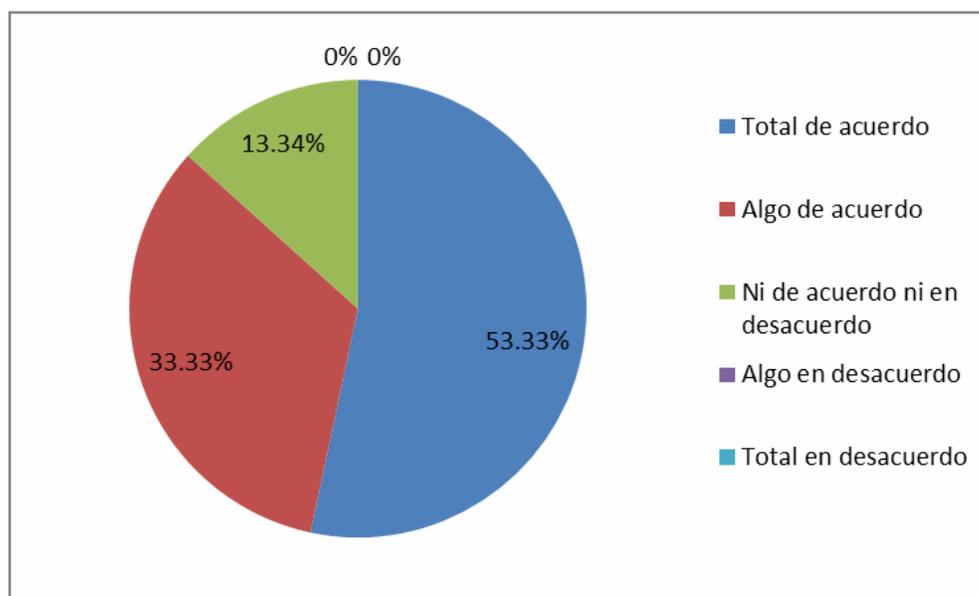


Figura 16. Usted cree que se acortarían los plazos de entrega de documentos si se contara con un mejor sistema.

Descripción: A la pregunta “Usted cree que se acortarían los plazos de entrega de documentos si se contara con un mejor sistema”, el 53.33% está totalmente de acuerdo, el 33.33% está algo de acuerdo, el 13.34% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 0% está algo en desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 16.

Los colaboradores de Servicios Académicos siempre están disponibles para ayudar a los alumnos.			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	2	13.33%
	Algo de acuerdo	2	13.33%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.67%
	Algo en desacuerdo	6	40.00%
	Total en desacuerdo	1	6.67%
	Total	15	100.00%

Tabla 17. Los colaboradores de Servicios Académicos siempre están disponibles para ayudar a los alumnos.

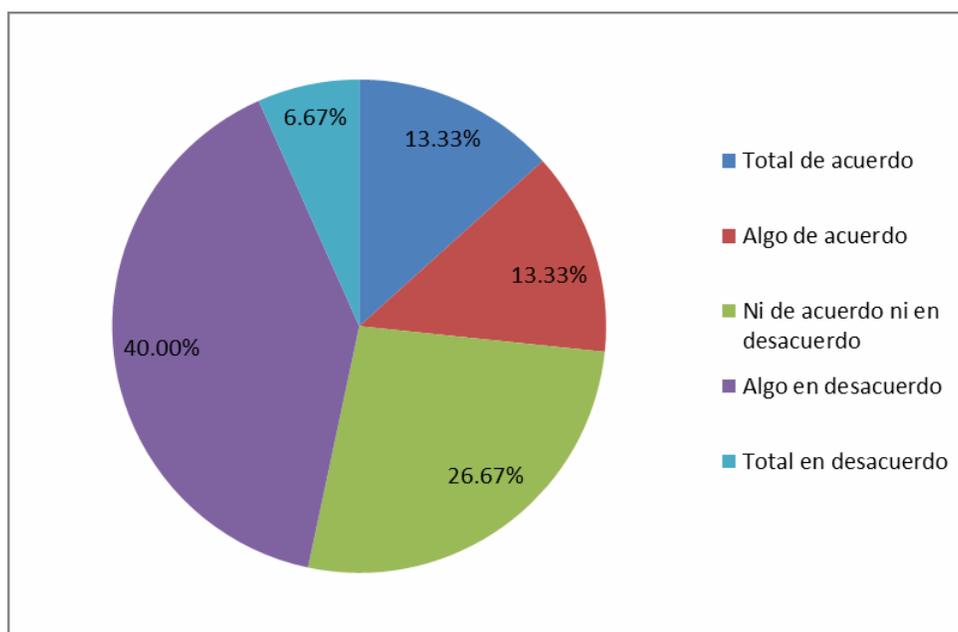


Figura 17. Los colaboradores de Servicios Académicos siempre están disponibles para ayudar a los alumnos.

Descripción: A la pregunta “los colaboradores de Servicios Académicos siempre están disponibles para ayudar a los alumnos”, el 13.33% está totalmente de acuerdo, el 13.33% está algo de acuerdo, el 26.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 40% está algo en desacuerdo y el 6.67% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 17.

<i>Cuando un alumno tiene un problema, los colaboradores de Servicios Académicos siempre muestran interés en resolverlo.</i>		
	N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	2 13.33%
	Algo de acuerdo	4 26.67%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6 40%
	Algo en desacuerdo	2 13.33%
	Total en desacuerdo	1 6.67%
	Total	15 100.00%

Tabla 18. Cuando un alumno tiene un problema, los colaboradores de Servicios Académicos siempre muestran interés en resolverlo.

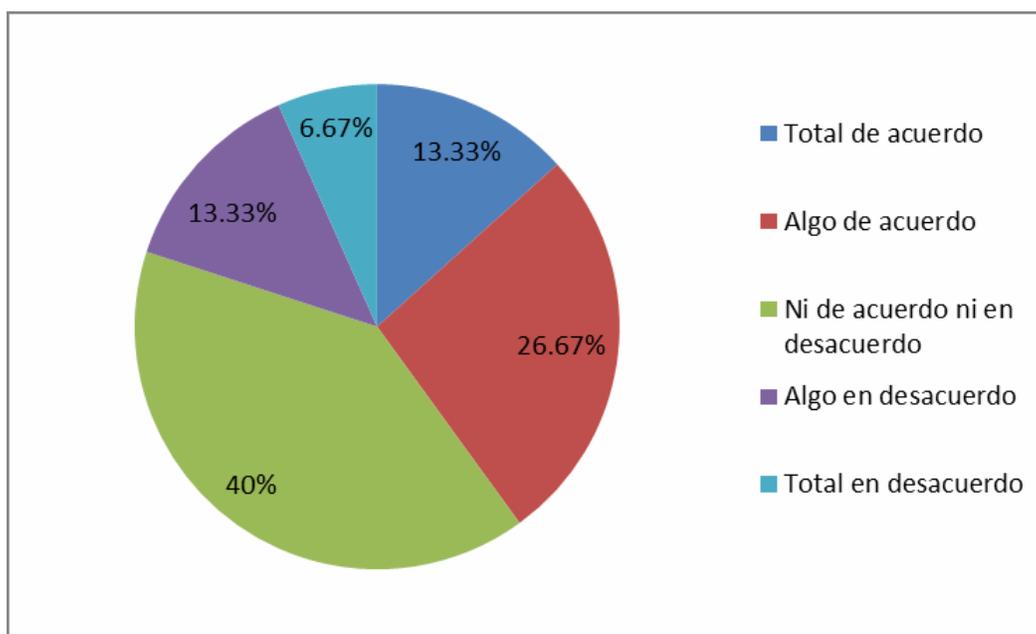
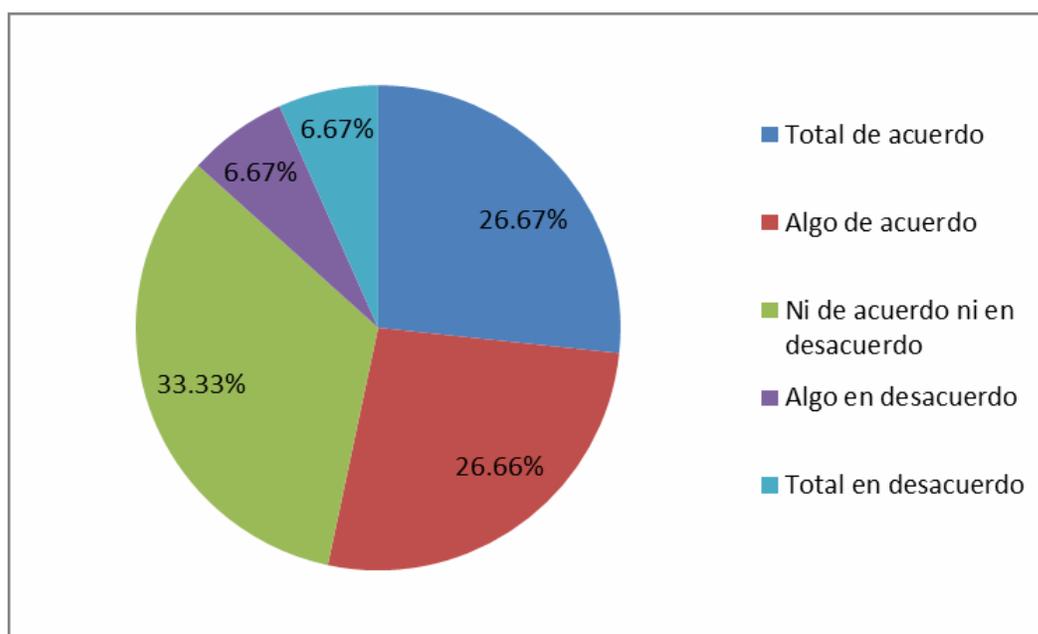


Figura 18. Cuando un alumno tiene un problema, los colaboradores de Servicios Académicos siempre muestran interés en resolverlo.

Descripción: A la pregunta “Cuando un alumno tiene un problema, los colaboradores de Servicios Académicos siempre muestran interés en resolverlo”, el 13.33% está totalmente de acuerdo, el 26.67% está algo de acuerdo, el 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 13.33% está algo en desacuerdo y el 6.67% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 18.

<i>Los colaboradores de Servicios Académicos ofrecen un servicio personalizado.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	4	26.67%
	Algo de acuerdo	4	26.66%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	33.33%
	Algo en desacuerdo	1	6.67%
	Total en desacuerdo	1	6.67%
	Total	15	100.00%

Tabla 19. Los colaboradores de Servicios Académicos ofrecen un servicio personalizado.**Figura 19. Los colaboradores de Servicios Académicos ofrecen un servicio personalizado.**

Descripción: A la pregunta “los colaboradores de Servicios Académicos ofrecen un servicio personalizado”, el 26.67% está totalmente de acuerdo, el 26.66% está algo de acuerdo, el 33.33% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 6.67% está algo en desacuerdo y el 6.67% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 19.

<i>En Servicios Académicos el comportamiento de los colaboradores transmite confianza al público.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	3	20%
	Algo de acuerdo	4	26.67%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	33.33%
	Algo en desacuerdo	2	13.33%
	Total en desacuerdo	1	6.67%
	Total	15	100%

Tabla 20. En Servicios Académicos el comportamiento de los colaboradores transmite confianza al público.

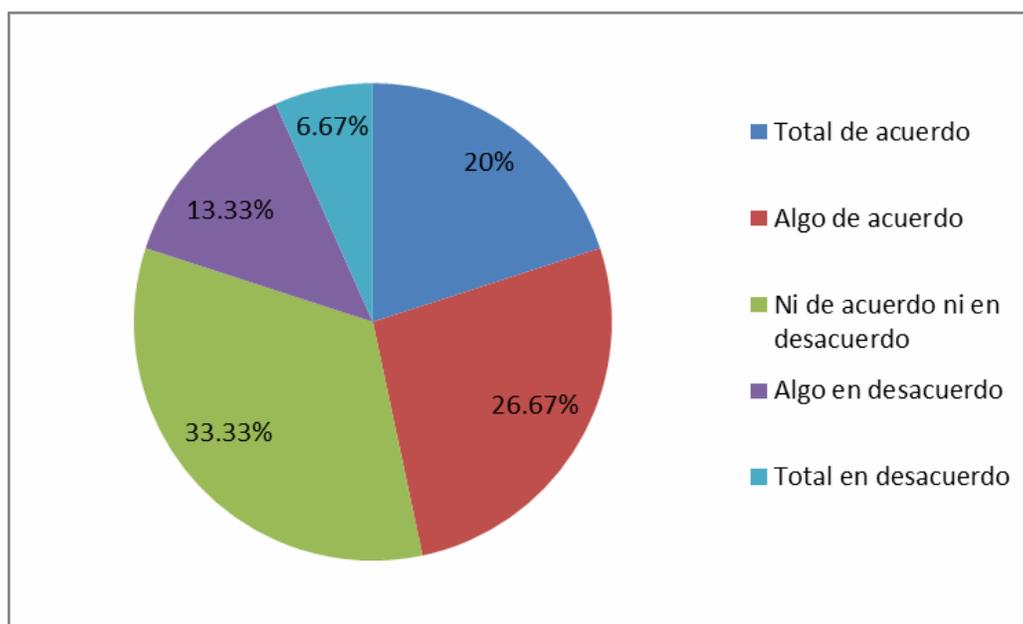


Figura 20. En Servicios Académicos el comportamiento de los colaboradores transmite confianza al público.

Descripción: A la pregunta “en Servicios Académicos el comportamiento de los colaboradores transmite confianza al público”, el 20% está totalmente de acuerdo, el 26.67% está algo de acuerdo, el 33.33% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 13.33% está algo en desacuerdo y el 6.67% está totalmente en desacuerdo.

Pregunta 20.

<i>Los colaboradores de Servicios Académicos tienen un trato amable y servicial.</i>			
		N° personas	Porcentaje
Válidos	Total de acuerdo	1	6.67%
	Algo de acuerdo	3	20.00%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.66%
	Algo en desacuerdo	6	40.00%
	Total en desacuerdo	1	6.67%
	Total	15	100.00%

Tabla 21. Los colaboradores de Servicios Académicos tienen un trato amable y servicial.

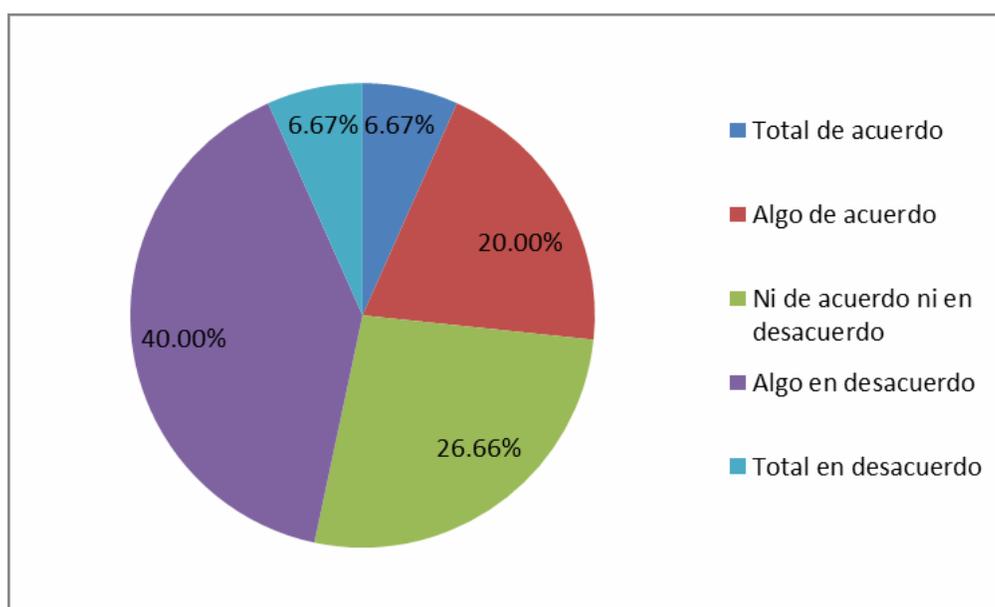


Figura 21. Los colaboradores de Servicios Académicos tienen un trato amable y servicial.

Descripción: A la pregunta “los colaboradores de Servicios Académicos tienen un trato amable y servicial.”, el 6.67% está totalmente de acuerdo, el 20% está algo de acuerdo, el 26.66% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 40% está algo en desacuerdo y el 6.67% está totalmente en desacuerdo.

5.2 Análisis De Resultados

La presente investigación evalúa la relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada; para lo cual se propuso una hipótesis general y tres hipótesis específicas.

Para contrastar las hipótesis se recopiló información con el formato de encuesta con 20 preguntas, de los cuales 12 corresponden a la variable independiente (clima organizacional) y 8 a la variable dependiente (calidad de servicio).

Se probaron las siguientes hipótesis:

- H_0 : Pregunta de la Variable Independiente no está asociada a la pregunta de la Variable Dependiente.
- H_1 : Pregunta de la Variable Dependiente está asociada con la pregunta de la Variable Independiente.

Para ello se implementó la prueba estadística Chi Cuadrado de Pearson, la cual formula como hipótesis nula el hecho de que las variables no están asociadas o son independientes, la fórmula se muestra a continuación.

$$X_0^2 = \sum_{i=1}^R \sum_{j=1}^S \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim X^2(R - 1)(S - 1) \quad gL$$

Figura 22. Chi cuadrado.

Esta prueba estadística, analiza un margen de error de 5% eso quiere decir que el valor de probabilidad que es representado para la letra (p) se convierte en el nivel de confianza de 0.05; en caso de que el valor de (p) da entre 0% a 5% existe un vínculo relevante entre las variables (se rechaza la hipótesis nula de que las variables no están asociadas o son independientes).

Cuando el valor de (p) da mayor a 5% no se rechaza la hipótesis nula, en consecuencia, se define que no existe certeza para afirmar que las variables están asociadas.

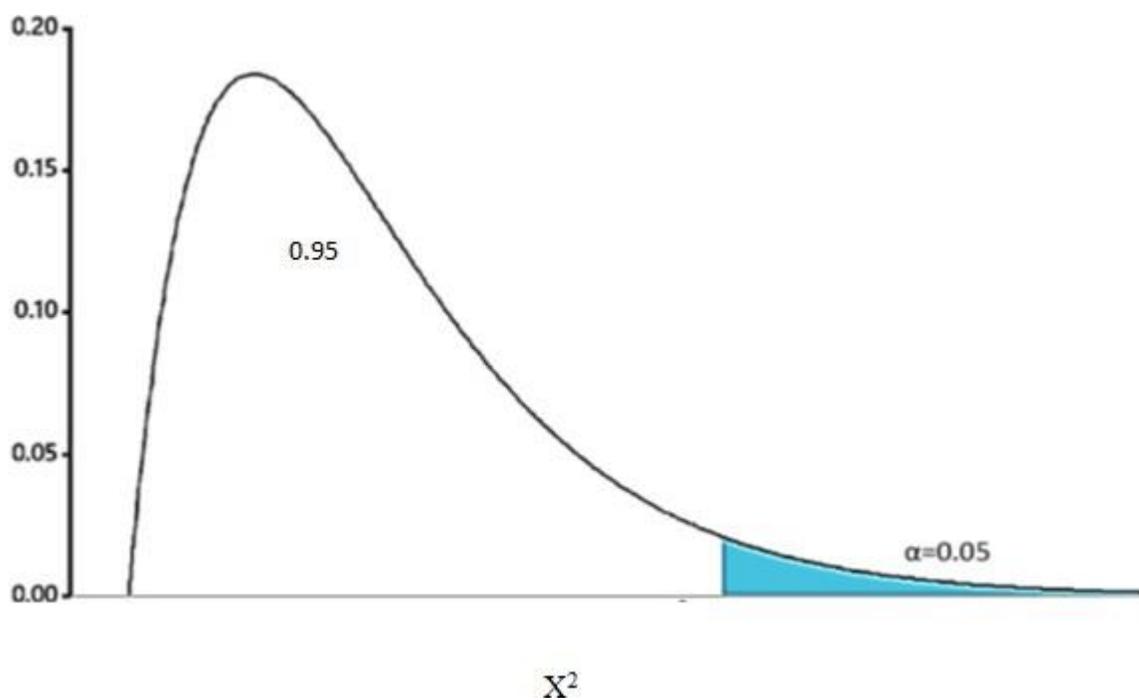


Figura 23. Distribución grafica del Chi Cuadrado.

Nota: La H_0 se rechaza si: $X^2 > X^2_{\alpha}$ y la H_0 no se rechaza si $X^2 \leq X^2_{\alpha}$

Hipótesis

- H_0 : La calidad del servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada no depende del clima organizacional.
- H_1 : La calidad del servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada sí depende del clima organizacional.

Análisis de resultados: Clima Organizacional * Calidad de Servicio

Calidad de servicio		Fiabilidad:	Calidad de atención:	Empatía	
		Entrega de constancias y certificados bien hechos y con proactividad	Disposición para ayudar al alumno	Trato al cliente	
Clima organizacional					
Trabajo en equipo:	Comunicación	1			
	Compañerismo			1	
		1	0	1	
Recompensa intrínseca	Autonomía				
	Logros	1		1	
	Desarrollo personal	3	1		
		4	1	1	
Recompensa extrínseca	Remuneración	3	1		
	Promoción	1		2	
		4	1	2	
Estructura organizacional	Procesos	5	3	3	
	Políticas	13	2	4	
		18	5	7	
		27	7	11	45

Tabla 22. Análisis de resultados.

Tabla de contingencias

Calidad de servicio Climaorganizacional								
		1	1.2	0	0.31	1	0.49	
	4	3.6	1	0.93	1	1.47		6
	4	4.2	1	1.09	2	1.71		7
	18	18	5	4.67	7	7.33		30
	27		7		11			45

Tabla 23. Tabla de contingencias.

Estadístico de prueba

$$\chi^2 = \frac{(1-1.2)^2}{1.2} + \frac{(0-0.31)^2}{0.31} + \frac{(1-0.49)^2}{0.49} + \frac{(4-3.6)^2}{3.6} + \frac{(1-0.93)^2}{0.93} + \frac{(1-1.47)^2}{1.47} + \frac{(4-4.2)^2}{4.2} + \frac{(1-1.09)^2}{1.09} + \frac{(2-1.71)^2}{1.71} + \frac{(18-18)^2}{18} + \frac{(5-4.67)^2}{4.67} + \frac{(7-7.33)^2}{7.33}$$

$$\chi^2 = 2.4043$$

Prueba de Test

Distribución: CHI-cuadrada

Nivel de significación: 5%

Grados de LIBERTAD: $(4-1) \cdot (3-1) = 3 \cdot 2 = 6$

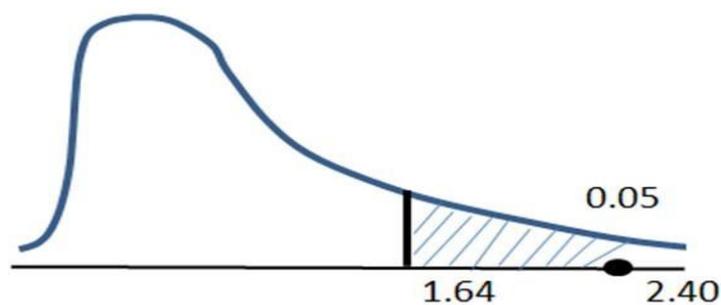


Figura 24. Prueba de Test.

$$X^2_{0.05; 6} = 1.64$$

$$x^2_{\text{estadístico}} > x^2_{\text{test}} \quad (\text{zona de rechazo})$$

Decisión: Se rechaza H0 (Hipótesis Nula) y se acepta H1 (Hipótesis Alternativa)

5.3 Discusión de resultados

De acuerdo al objetivo general, “Analizar si el clima organizacional influye en la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada”, se elaboró la encuesta tomando como base la estructura del modelo SERVQUAL y el modelo de Litwin y Stringer. Cabe resaltar, que en estudios similares pasados no se han utilizado ambos modelos dentro de una misma encuesta para medir la calidad de servicio y el clima organizacional. Se identificó en la prueba de hipótesis general que los valores Chi-Cuadrado de Pearson descritos en la Tabla alcanzaron 6 grados de libertad y a un nivel de significación de 5% se puede afirmar que la calidad de los servicios en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada depende del clima organizacional.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

1. La presente investigación permitió corroborar que el clima organizacional influye en la calidad de servicio en la Dirección de Servicios Académicos de una Universidad Privada. El clima organizacional es el reflejo del estado de ánimo de los trabajadores y las encuestas que se realizó pueden dar fe de ello, ya que más de la mitad de encuestados (60%) sienten que no forman parte de un equipo que trabaja hacia un objetivo común y el 53.33% no confía en sus compañeros. En tal sentido, se necesita implementar prácticas motivadoras que unifique y fortalezca al equipo y constituya un buen clima organizacional, ya que mediante las encuestas (86.6%) se ha podido percibir que los trabajadores consideran de vital importancia recibir unas felicitaciones de su jefe cuando realizan un buen trabajo.
2. El clima organizacional incide en la habilidad para realizar los documentos solicitados de forma fiable y cuidadosa, ya que en la encuesta realizada se pudo comprobar que el 40% de los encuestados piensa que sus compañeros no están capacitados para elaborar las constancias y certificados, es decir hay una percepción de que Back Office no hace bien

su trabajo. Aunque también hay que resaltar que los colaboradores de Servicios Académicos manifiestan que se acortarían los plazos de entrega de documentos si se contara con un mejor sistema.

3. El clima organizacional afecta en la capacidad de respuesta de los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos ya que con la encuesta realizada podemos afirmar que el 46.67% de los encuestados piensan que sus compañeros no siempre se encuentran disponibles para ayudar a los alumnos. También se debe mencionar que el 40% de encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo cuando se le pregunta si los colaboradores de Servicios Académicos muestran interés ante un problema de algún alumno, ese porcentaje nos permite medir la neutralidad de los encuestados con sus compañeros, es decir ese 40% tiene aún duda o reserva en el juicio que puedan emitir sobre sus compañeros.
4. Y para finalizar, podemos afirmar el clima organizacional repercute en el grado de empatía que tienen los colaboradores de la Dirección de Servicios Académicos con los alumnos al momento de la atención, ya que en la encuesta realizada el 46.67% opina que los colaboradores de Servicios Académicos no tienen un trato amable y servicial, estos datos nos ayudan a conocer cuál es la percepción que tienen los trabajadores frente a sus compañeros. Para cambiar este escenario es necesario crear un ambiente amigable e inclusivo, para mantener una relación de respeto y confianza dentro y fuera de la oficina, a fin de que esto se refleje en la atención presencial.

6.2 Recomendaciones

1. Es necesario implementar talleres de juegos de roles donde se expongan y resuelvan aquellos conflictos escondidos que hay entre los trabajadores, de esta manera se mejorará los problemas de comunicación que están aún pendientes dentro de la Dirección de Servicios Académicos. También se recomienda establecer reuniones de felicitación al término de un proceso realizado satisfactoriamente.
2. Se debe realizar periódicamente reuniones en dónde de manera dinámica se busque mejorar los procesos y así fomentar el trabajo en equipo. En dichas reuniones periódicas se buscará que los trabajadores se involucren más mediante la generación de ideas y recomendaciones, asegurando de esta manera la mejora continua.
3. Desarrollar cursos o programas de empoderamiento a fin de que se desarrolle en los trabajadores la identificación con la visión y objetivos de la Universidad Privada. Así como también se recomienda evaluar periódicamente los niveles de satisfacción laboral en la Dirección de Servicios Académicos.
4. Para finalizar se debe implementar cursos de motivación laboral y desarrollar labores que fortalezcan la integración tales como actividades recreativas y deportivas en dónde participen todos los trabajadores. Un punto a tomar en cuenta es que se debe establecer un sistema para otorgar incentivos a los trabajadores más destacados y que tienen un alto rendimiento. De esta forma, se puede aplicar algo de gamificación dentro del área, y motivar a los trabajadores con premios, a medida que vayan logrando sus objetivos.

REFERENCIAS

- Brunet, L. (2007). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Cárdenas, M, et al (2014). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar*. Colombia.
- Galarsi Maria Fernanda (2007). *La influencia del entorno laboral en el personal no docente de la Universidad Nacional de San Luis. Año VIII. Número II*. Argentina.
- Lloréns, F. J., & Fuentes, M. M. (2008). *Gestión de la calidad empresarial. Fundamentos e implantación*. Madrid: Pirámide.
- Pfeffer, J. (2006). *Cómo mejorar el clima organizacional*. Argentina: Universidad de Standford.
- Salazar Estrada, Jose Guadalupe, et al (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. Mexico. Acimed.
- Value Null (2007) *Economía. Portafolio. Mejoras en clima laboral aumenta productividad*.
- Bustos, P., y Miranda, M. (2009). *Clima organizacional*. Santiago: Lautaro.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Ediciones Díaz de Santos.

APENDICE

Apéndice A



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN & GERENCIA

Buenas tardes, soy bachiller de la carrera de Administración y Gerencia de la Universidad Ricardo Palma, y quisiera que por favor se tome unos minutos de su para ayudarme a llenar este cuestionario.

El objetivo de la investigación: Recolectar información sobre el clima organizacional.

Marca con un aspa (X) una de las alternativas

1. Siento que formo parte de un equipo que trabaja hacia un objetivo común.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo

2. Puedo confiar en mis compañeros de trabajo.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo

3. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo

4. Cuándo hay una vacante disponible primero se busca dentro de la misma organización al candidato ideal.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
5. Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.
- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
6. Es importante para usted recibir las felicitaciones de su jefe cuando hace un buen trabajo.
- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
7. Las promociones se las dan a quienes se las merecen.
- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
8. Usted cree que el sueldo que percibe es acorde al puesto en que labora.
- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
9. Usted está conforme con los beneficios que le brinda la Universidad.
- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
10. Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer nuestro trabajo.
- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
11. Usted cree que hay mejores maneras de hacer las labores y procesos en el área.
- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
12. Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.
- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
13. Los colaboradores de Servicios Académicos sí están capacitados para entregar las constancias y certificados en el plazo establecido y bien hechos.
- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo
14. Es responsabilidad de Servicios Académicos entregar los documentos en el plazo establecido.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo

15. Usted cree que se acortarían los plazos de entrega de documentos si se contara con un mejor sistema.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo

16. Los colaboradores de Servicios Académicos siempre están disponibles para ayudar a los alumnos.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo

17. Cuando un alumno tiene un problema, los colaboradores de Servicios Académicos siempre muestran interés en resolverlo.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo

18. Los colaboradores de Servicios Académicos ofrecen un servicio personalizado.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo

19. En Servicios Académicos el comportamiento de los colaboradores transmite confianza al público.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo

20. Los colaboradores de Servicios Académicos tienen un trato amable y servicial.

- a) Total de acuerdo b) Algo de acuerdo c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
d) Algo en desacuerdo e) Total en desacuerdo