

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIO
QUE BRINDA EL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS LIMA 2016"**

TESIS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

MILOSKA VANESSA ZUÑIGA RODRIGUEZ

Callao, diciembre del 2016

PERÚ

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

- | | |
|-------------------------------------|------------|
| • Mg. Carlos Ricardo Aliaga Valdez | PRESIDENTE |
| • Dr. Luis Alberto Chunga Olivares | SECRETARIO |
| • Dr. José Luis Reyes Doria | VOCAL |
| • Lic. Adm. Ana María Chávez Suárez | SUPLENTE |

ASESOR

- Lic. Adm. César Homero Guevara Díaz

N° de libro: 001

N° de Acta: 017-2017-CCT-FCA

Fecha de aprobación: 19 DE ENERO DEL 2017

N° Resolución designación del jurado: 583-2016-CF-FCA



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

TITULACIÓN PROFESIONAL POR LA MODALIDAD DE TESIS CON CICLO DE TESIS EN LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
N° 017-2017-CCT-FCA

Siendo las 11:25 a.m. del día 19 de enero del 2017, se reunieron en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, los miembros de Jurado Evaluador designados por Resolución N° 583-2016-CF-FCA: Mg. Carlos Ricardo Antonio Aliaga Valdez, Presidente; Dr. Luis Alberto Chunga Olivares, Secretario; Dr. José Luis Reyes Doria, Vocal; con el objeto de evaluar y calificar la sustentación de la Tesis titulada:

**"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD
DE SERVICIO QUE BRINDA EL BANCO INTERAMERICANO DE
FINANZAS – LIMA 2016"**

Presentada por la Bachiller en Ciencias Administrativas:

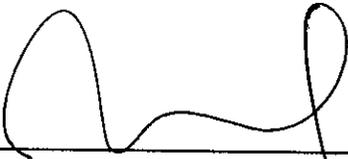
ZUÑIGA RODRIGUEZ MILOSKA VANESSA

Para optar por el título profesional de: **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Obteniendo el calificativo de:

QUINCE (15)
MENCIÓN: BUENO

En fe de lo cual se suscribe la presente acta, firmada por el Presidente del Jurado Evaluador y por los otros miembros integrantes del mismo.


Mg. Carlos Ricardo Antonio Aliaga Valdez
PRESIDENTE


Dr. Luis Alberto Chunga Olivares
SECRETARIO


Dr. José Luis Reyes Doria
VOCAL



TITULACIÓN PROFESIONAL POR LA MODALIDAD DE TESIS CON CICLO DE TESIS EN LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS 2016 -I

Siendo las 4:00 p.m. del día 26 de abril del 2017, en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, se reunieron los miembros del Jurado Evaluador en mérito al cumplimiento de la Resolución N° 583-2016-CF-FCA, para analizar el cumplimiento de levantamiento de las observaciones a la tesis titulada:

**"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE
SERVICIO QUE BRINDA EL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS –
LIMA 2016"**

Sustentada por la bachiller:

ZUÑIGA RODRIGUEZ MILOSKA VANESSA

DICTAMINAN:

Que el citado bachiller ha cumplido con levantar las observaciones formuladas a su trabajo de tesis, las mismas que se especificaron en la Hoja de Observaciones.

En mérito de lo cual, se firma el presente Dictamen Colegiado, por lo que el bachiller queda expedito para realizar el empastado del trabajo y continuar con los trámites para su titulación.

Mg. Carlos Ricardo Antonio Aliaga Valdez
PRESIDENTE

Dr. Luis Alberto Chunga Olivares
SECRETARIO

Dr. José Luis Reyes Doria
VOCAL

DEDICATORIA

A mi madre por estar
siempre en los momentos
más importantes de mi vida

AGRADECIMIENTO

A los profesores y asesores por confiar en mí y darme la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida.

INDICE

CARATULA	i
PAGINA DE RESPETO	ii
HOJA DE REFERENCIA	iii
HOJA DE APROBACION	iv
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
INDICE	viii
TABLAS DE CONTENIDO	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCION	xv
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	01
1.1 Determinación del problema	01
1.2. Formulación del problema	03
1.2.1 Problema general	03
1.2.2. Problemas específicos	03
1.3 Objetivos de la investigación	04
1.3.1 Objetivo general	04
1.3.2 Objetivos específicos	04
1.4 Justificación	04
1.4.1 Legal	04
1.4.2 Teórica	05
1.4.3 Económica	06

1.4.4 Social	06
1.4.5 Importancia	06
1.4.6 Metodológica	06
CAPITULO II: MARCO TEORICO	08
2.1. Antecedentes del estudio	08
2.1.1 Antecedentes Internacionales	08
2.1.2 Antecedentes Nacionales	13
2.2. Bases teóricas	16
2.2.1 Clima organizacional	16
2.2.2 Calidad de servicio	37
2.2.3 Relación entre variables de estudio	57
2.3. Definición de términos básicos	63
2.4 Marco referencial	66
CAPITULO III: VARIABLES E HIPOTESIS	71
3.1. Variables de investigación	71
3.2. Operacionalización de variables	72
3.3. Hipótesis general e hipótesis específicas	73
CAPITULO IV: METODOLOGIA	75
4.1. Tipo de investigación	75
4.2. Diseño de la investigación	75
4.3. Población y muestra	76
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	77
4.5. Procedimiento de recolección de datos	78

4.6 Procesamiento estadístico y análisis de datos	79
4.7 Confiabilidad y validez del instrumento	79
CAPITULO V: RESULTADOS	82
5.1 Análisis e interpretación de resultados	82
5.1.2 Dimensiones de clima organizacional	82
5.1.3 Dimensiones de la calidad de servicio	86
CAPITULO VI	92
6.1 Contrastación de hipótesis con los resultados	92
6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares	96
CAPITULO VII	98
Conclusiones	92
CAPITULO VIII	100
Recomendaciones	100
CAPITULO IX	101
Bibliografía	101
ANEXOS	103
Anexo 1: Matriz de Consistencia	104
Anexo 2: Instrumentos para la toma de datos	105
Anexo 3: Validación de cuestionarios	118
Anexo 4: Instrumento V1: Clima organizacional – Escala medición Clima Organizacional	119
Anexo 5: Instrumento V2: Calidad de servicio– Entrevista calidad de servicio Banco Interamericano de Finanzas	120

Anexo 6: Instrumento V2: Calidad de servicio– Escala medición Calidad de servicio que brindan los empleados.	121
Anexo 7: Instrumento V2: Calidad de servicio – Escala atención brindada al cliente	122
Anexo 8: Estratificación de oficinas del Banco Interamericano de Finanzas - Lima Metropolitana – 59 oficinas	123

TABLAS DE CONTENIDO

TABLA N° 4.1 ESTRUCTURA DE LA POBLACION POR OFICINA	76
TABLA N°4.2 ALFA DE CRONBACH	80
TABLA N°5.1 LIDERAZGO	82
TABLA N° 5.2 RECOMPENSAS Y CASTIGOS	83
TABLA N° 5.3 COMUNICACIÓN ENTRE LOS COLABORADORES	84
TABLA N° 5.4 ASPECTOS O ELEMENTOS TANGIBLES	86
TABLA N° 5.5 FIABILIDAD DEL SERVICIO	87
TABLA N° 5.6 CAPACIDAD DE RESPUESTA	88
TABLA N° 5.7 EMPATIA DE LOS COLABORADORES	89
TABLA N° 5.8 APRECIACION DE LOS TRABAJADORES	90
GRAFICO N° 2.1 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	49
GRAFICA N° 2.2 SISTEMA SERVQUAL	52
GRAFICO N° 5.1 LIDERAZGO	83
GRAFICO N° 5.2 RECOMPENSAS Y CASTIGOS	84
GRAFICO N°5.3 COMUNICACIÓN ENTRE LOS COLABORADORES	85
GRAFICO N° 5.4 ASPECTOS O ELEMENTOS TANGIBLES	86
GRAFICO N° 5.5 FIABILIDAD	87
GRAFICO N° 5.6 CAPACIDAD DE RESPUESTA	88
GRAFICO N°5.7 EMPATIA COLABORADORES	89
GRAFICO N° 5.8 CALIFICACION BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS	90
GRAFICO N°5.9 CALIDAD PERCIBIDA POR LOS CLIENTES	91

RESUMEN

La presente investigación se basó en descubrir la relación que existe entre el Clima organizacional y la Calidad de Servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas - Lima 2016, Analizando la variable clima organizacional específicamente se encontraron deficiencias como falta de liderazgo por parte de los gerentes de oficina, un mal sistema de recompensas y castigos, un bajo porcentaje de trabajo en equipo y una comunicación deficiente tanto de manera interna como externa.

Analizando la variable calidad de servicio podemos encontrar deficiencias en la presentación del servicio, y en la poca agilidad de los procesos.

El proyecto estuvo enmarcado en el tipo de investigación aplicada, descriptiva–correlacional, con un enfoque dominante cuantitativo y un diseño no experimental con un método hipotético deductivo, habiéndose utilizado como técnica la observación, encuesta y entrevista para obtener los datos.

Se utilizó como instrumentos 3 cuestionarios (para las variables clima organizacional, calidad de servicio) y uno adicional para medir la satisfacción del cliente con la atención brindada, los cuestionarios para diagnosticar el estado de las variables de investigación se construyeron con una escala de Likert que iba desde muy pésimo hasta muy bueno según la percepción del empleado y para la evaluación al cliente solo una pregunta con escala dicotómica de si y no como respuestas.

De esta manera se ha establecido que el Banco Interamericano de finanzas no contaba con un clima organizacional óptimo y en consecuencia los niveles de atención al cliente y la preocupación por brindar un buen servicio habían descendido y esto se refleja en las bajas notas de calidad que las oficinas obtuvieron en el último semestre estableciendo una notable relación entre las variable siendo necesario recomendar la implementación de un comité de clima organizacional quienes establecerán contacto directo con los empleados y deberán escuchar sus incomodidades y quejas realizando reuniones semanales donde participen los miembros de las oficinas y su gerente para intercambiar ideas, se debe capacitar a los empleados acerca de los servicios y productos que el banco ofrece, y se debe fortalecer las comunicaciones entre las áreas internas y externas ya que la comunicación es la clave para que se desarrollen las relaciones humanas de manera efectiva.

Palabras claves: Clima organizacional, Calidad de servicio, Comunicación, Liderazgo, recompensas y castigos.

ABSTRACT

The present research was based on discovering the relationship that exists between the Organizational Climate and the Quality of Service provided by the Inter-American Bank of Finance - Lima 2016. Analyzing the variable organizational climate specifically were deficiencies such as lack of leadership by the managers of Office, a poor system of rewards and punishments, a low percentage of teamwork and poor communication both internally and externally. Analyzing the quality of service variable we can find deficiencies in the presentation of the service, and in the poor agility of the processes.

The project was framed in the type of applied, descriptive - correlational research, with a dominant quantitative approach and a non - experimental design with a hypothetical deductive method, having been used as technique observation, survey and interview to obtain the data.

We used 3 questionnaires (for the variables organizational climate, quality of service) and an additional one to measure customer satisfaction with the care provided to perform a survey and an interview questionnaire, the questionnaires to diagnose the status of the variables of Research were constructed with a Likert scale ranging from very poor to very good according to the employee's perception and for client evaluation only a question with a dichotomous scale of yes and no as answers.

In this way, it has been established that the Inter-American Bank of Finance did not have an optimal organizational climate and, consequently, the levels of customer service and the concern to provide a good service had declined and this is reflected in the low quality Offices obtained in the last semester establishing a notable relationship between the variables being necessary to recommend the implementation of an organizational climate committee who will establish direct contact with employees and should listen to their discomforts and complaints by holding weekly meetings involving members of the offices and their Manager to exchange ideas, employees should be trained about the services and products offered by the bank, and communications between internal and external areas should be strengthened since communication is the key to the development of human relationships in a manner Effective.

INTRODUCCIÓN

La presente Tesis intitulada "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA EL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS- LIMA 2016;" tiene como fundamento bases teóricas que definen el Desarrollo Organizacional y la Calidad de Servicio dotando de evidencia empírica a supuestos teóricos e investigaciones internacionales que explican la relación entre estas variables.

Los resultados obtenidos en la presente Tesis son muy importantes en el marco de la investigación administrativa, aportando una nueva visión para el Banco Interamericano de Finanzas siendo así antecedente y modelo de nuevas investigaciones

La presente tesis se ha desarrollado de acuerdo a la directiva para la presentación del proyecto e informe de tesis para la titulación profesional de los estudiantes de pre-grado de la Universidad Nacional del Callao.

En la parte I Planteamiento del Problema; es donde se identifica el problema, su formulación, los objetivos y la justificación de la investigación.

En la parte II Marco Teórico; se explican las bases teóricas de las variables de estudio, el marco referencial e investigaciones que nos otorgan antecedentes previos.

En la parte III Variables e Hipótesis; se han formulado las hipótesis General y específicas, así como la operacionalización de las variables.

En la parte IV denominada Metodología es donde se especifican el tipo y diseño de investigación, la población la muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y plan de análisis estadístico de datos.

En La parte V se presenta los resultados obtenidos de acuerdo al análisis e interpretación de resultados. En la parte VI se contrasta la hipótesis con los resultados obtenidos; y en la parte VII se mencionan las conclusiones a las que nos ha llevado la investigación.

La presente investigación, recoge las experiencias de la autora lo que ha permitido tener una buena fuente de información haciendo viable la investigación.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación del Problema

En años recientes, el tema de Clima Organizacional como herramienta para adaptarse a los cambios ha adquirido una importancia cada vez mayor. Diferentes acontecimientos como la globalización han conllevado a que diferentes empresas u organizaciones tengan que tomar con mayor importancia el tema organizacional, en especial en lo que se refiere a la competencia y la mayor interactividad de las nuevas tecnologías comunicativas. Esta situación ha llevado a la necesidad de entender aquellos factores organizacionales a fondo. Los cambios en el ambiente externo de la economía afectan a las organizaciones y su entorno, en especial al laboral, si estudiamos diversas sociedades y distintos sectores encontraríamos una diversidad de problemas que conllevan al desmejoramiento del clima organizacional.

En este contexto la presente investigación se centra en el Banco Interamericano de Finanzas y sus oficinas ubicadas en Lima.

El sistema financiero lleva consigo nuevos retos y cambios estructurales debido a la gran cantidad de competidores del sector, lo cual imposibilita la creación de productos y/o servicios para

diferenciar una entidad de otra, esto se debe a que los productos y/o servicios del sistema Financiero son esencialmente los mismos, siendo la única diferencia la calidad de servicio a ofrecer a los clientes. En las Oficinas Lima se presenta la siguiente problemática: hay oficinas que tienen un excelente clima organizacional como otras que tienen dificultades al momento de integrarse debido a la falta de compromiso con el puesto, algunos vienen de otro banco e ingresan a caja para ascender a otro puesto y no realizan su trabajo con alegría al contrario a veces le dan mala cara al cliente.

Los valores fundamentales que fomenta el banco en la relación laboral son 4: ejemplaridad, decisión, solidez y empatía. Su clima organizacional es complejo ya que en cada oficina cada gerente fomenta un clima distinto, hay oficinas con líderes autoritarios y hay otros con líderes participativo. Actualmente se puede visualizar que ha disminuido el compromiso de los trabajadores pues hay un alto índice de renuncias. En el tema de liderazgo también se presentan distintos tipos siendo variado en cada oficina dependiendo del gerente. En el Banco Interamericano de Finanzas, el pilar básico es la calidad de servicio intentando lograr una experiencia memorable en el cliente una empatía única y hacer sentir al cliente como parte de una familia; en algunas oficinas se logra en otras no, hay una medición para ello; el área de calidad está encargada de medir la calidad de servicio mensualmente mediante una calificación que va de -3 a +3 máxima nota , aplicando para ello modalidades como la denominada "cliente incognito" , "llamada incógnita" o encuesta telefónica a un cliente "x".

Algunos clientes se van satisfechos ya que no hay gran magnitud de público y en algunas oficinas la atención es rápida y eficiente en otras con mayor magnitud de público el cliente se va insatisfecho debido a que no se siente bien atendido y le toma mucho tiempo de espera. Se quejan continuamente de los procesos operativos ya que indican que son muy lentos y poco ágiles.

Los colaboradores de los diferentes puestos como: cajeros, jefe operativo, promotor de negocios, ejecutivo banca persona, generan muchas quejas a su jefe ya que en algunas oficinas salen tarde a refrigerio, no se toman el tiempo completo, salen muy tarde de la oficina, la oficina queda muy retirada de su casa o hay demasiado público y pocas cajas.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿Existe relación entre el Clima organizacional y la calidad de servicio que brinda el banco Interamericano de Finanzas - Lima 2016?

1.2.2 Específicos

- ¿Existe relación entre el Liderazgo y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016?
- ¿Existe relación entre las recompensas y castigos otorgadas a los empleados y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016?
- ¿Existe relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016?
- ¿Existe relación entre las relaciones humanas y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de finanzas – Lima 2016?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General:

Determinar cómo se relaciona el Clima Organizacional con la calidad de servicio que brinda el banco Interamericano de Finanzas Lima 2016.

1.3.2 Objetivos Específicos:

- Conocer qué relación existe entre el Liderazgo y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.
- Conocer qué relación existe entre las recompensas y castigos otorgadas a los empleados y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.
- Conocer qué relación existe entre la comunicación y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.
- Conocer que relación existe entre las relaciones humanas y la calidad de servicio que brinda el banco interamericano de finanzas.

1.4 Justificación

1.4.1 Legal

La presente investigación está enmarcada en los alcances de la nueva Ley Universitaria 30220.

Así como el Reglamento de Ciclo Taller de Tesis para obtención del Título Profesional.

1.4.2 Teórica

Muestra el impacto del clima organizacional del que gozan los trabajadores del Banco Interamericano de Finanzas sobre la calidad de servicio que este brinda a sus clientes tomando como referencia estudios realizados por Litwin y Stinger cuya técnica se basa en la aplicación de un cuestionario basado en su propia teoría donde postulan la existencia de nueve dimensiones que explican el clima existente en una determinada empresa, el modelo Servqual elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry el cual mide básicamente lo que el cliente espera del servicio, los 14 puntos sobre la calidad de servicio de William Edwards Deming.

La relación de las variables se sustenta en supuestos teóricos establecidos por Ana María Gómez – Bernabeu quien encontró una alta y significativa relación entre variables relacionadas con la adopción de un sistema de calidad y la satisfacción laboral, Hikymura quien observó que la orientación a los clientes por parte de los empleados ejerce una influencia positiva sobre la satisfacción laboral y el compromiso con la organización de los mismos.

Para dotar de evidencia la relación existente entre las dos variables me baso en las conclusiones obtenidas en investigaciones internacionales cuyos actores son : María Alejandra Sánchez Peña en su tesis titulada “Incidencia del clima laboral en la calidad de servicio que presta el personal – caso: Departamento de Banquetes del Gran Meliá Hotel, SUITES & Conference Center” del Colegio universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos y otra investigación realizada por Francisco Gonzales Santa Cruz, Sandra Sánchez Cañizares y Tomas López Guzmán titulada “Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad – El caso del sector hostelero de la provincia de Córdoba – España.

1.4.3 Económica

Esta investigación traerá beneficio a la institución financiera, a los clientes ya que serán atendidos con calidad y a los empleados quien posiblemente incremente sus ingresos al captar mucho más cliente para el Banco Interamericano de Finanzas.

1.4.4 Social

Se optimizará el clima organizacional en la empresa implementando un comité de clima organizacional para que la calidad de la organización también se refleje en sus clientes interno y de tal forma se refleje en el trabajo de ellos el cual es brindar un servicio de calidad a los clientes externos.

1.4.5 Importancia

Esta investigación será importante porque nos permitió conocer cuál es la relación que hay entre los colaboradores del banco obteniendo información acerca del clima organizacional donde se desarrollan, y como eso se relaciona con la calidad de servicio que los trabajadores brindan a los clientes.

1.4.6 metodológica

Se diseñaron 4 cuestionarios como instrumentos, dos de ellos con escala de Likert donde uno es para medir el clima organizacional que consta de 15 preguntas y otro de 10 preguntas para medir la calidad de servicio brindada a los clientes, el tercer cuestionario es de una sola pregunta quien trata de responder la calidad de servicio percibida por el cliente y un cuestionario de 8 preguntas abiertas con el cual se le realizo una entrevista al jefe del área de calidad del Banco Interamericano de finanzas.

Estos instrumentos han sido revisados y según la tabla del Doctor Isaac Córdova Baldeon han obtenido una validez y confiabilidad aceptable.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes del Estudio

Antecedentes Internacionales:

MARROQUIN PEREZ, Stefani Alejandra Y PEREZ GUTIERREZ, Lorena. **El Clima Organizacional y su relación con el Desempeño personal en los trabajadores del Burguer King**. Tesis para obtener grado de maestría. Universidad San Carlos de Guatemala 2011.

Resumen:

El objetivo principal de este estudio, es el de describir la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Burguer King, asimismo identificar el nivel del clima organizacional en los trabajadores de la empresa, definiendo los factores que lo componen e intervienen en su desempeño y describir las características del mismo y su relación con el clima organizacional. El diseño de estudio es Correlacional. Se tomó como muestra 125 trabajadores y se utilizó el instrumento probabilístico en toda la muestra. Arribó a las siguientes conclusiones: En los trabajadores de los restaurantes de Burger King se permite la

libertad en la realización de sus labores, El clima organizacional del personal de los restaurantes es favorable para la organización.

PEREZ Rosa, SANCHEZ Yudeicis. Clima organizacional y calidad del cuidado de enfermería en la emergencia de adultos del Hospital militar del ejército. Tesis de licenciatura Universidad Central de Venezuela.2005.

Resumen:

Su objetivo estuvo orientado a determinar la percepción de enfermeras y enfermeros del clima organizacional, en su dimensión: Características organizacionales; y la calidad del cuidado de enfermería, en su dimensión Satisfacción del usuario. El diseño que se utilizó fue no experimental, tipo descriptivo-transversal. La muestra fue integrada por 64 enfermeras (os) que laboran en dicho hospital, seleccionándose aleatoriamente el 20,48% para conformar la muestra; así mismo, 82 usuarios de los cuales el 25,42% integró la muestra.

Concluyendo en lo correspondiente a la variable clima organizacional, en su dimensión características organizacionales, los resultados obtenidos para el indicador estructura organizativa, permiten concluir que el 53,1% de los elementos maestres, están altamente satisfechos por su participación en la elaboración e interpretación de la visión, políticas, normas, objetivos y procedimientos que delinean la acción administrativa y asistencial del equipo de enfermería en la institución, el 34,4% se mostró satisfecho (a); 9,4% nada satisfecho (a) y un 3.1% ni satisfecho (a) ni insatisfecho (a).

DELGADO María Y DI ANTONIO Ana, en su tesis La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso. Tesis para optar para el grado de Licenciatura. Universidad Central de Venezuela.2019.

Resumen:

El objetivo de esta investigación es analizar la incidencia de la motivación laboral en el desempeño organizacional que poseen los empleados de la Empresa de Bienes – Raíces “Multiviviendas C.A.” El diseño de estudio es investigación de campo. Tomó como muestra todas las personas que laboran actualmente en la Empresa de Bienes – Raíces “Multiviviendas, C.A”, es decir, un total de 12 personas. El diseño de investigación es de carácter descriptivo. Se utilizó la técnica de la encuesta como instrumento.

Llegando a la conclusión que la mayoría del personal se encuentra en un bajo nivel de desempeño, reflejan que sus actividades no están relacionadas al cargo que poseen, al momento de tomar una decisión laboral la mitad de la población lo hace en grupo mientras que la otra mitad lo hace individualmente, al igual que un 50% no se siente identificado con el ambiente laboral, mientras que un 41,7% si lo hace. Lo anteriormente dicho hace referencia al bajo nivel de motivación, La motivación laboral es un elemento fundamental para el éxito empresarial ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa.

PEREIRA MENDEZ, Catherine Nicole **Clima laboral y servicio al cliente (Estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango).** Tesis para optar para el grado de Licenciatura. Universidad Rafael Landívar del Campus Central de Guatemala.2014.

Resumen:

La investigación se realizó en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango con todo el personal en general, el cual está comprendido por 30 personas que corresponden a los departamentos de enfermería, recepción, concina, lavandería, conserjería, laboratorio y guardia, siendo estos de ambos sexos, teniendo distintas religiones, entre las edades de 24 y 61 años y siendo de diferentes etnias.

Luego de la aplicación de los 3 sumarios para el tema de tesis a la muestra respectiva se llegó a las siguientes conclusiones:

El clima organizacional incide en el servicio al cliente porque si existe armonía y respeto entre los colaboradores del hospital se da un servicio de calidad tanto al cliente interno y externo (pacientes).

SANCHEZ PEÑA, María Alejandra, Incidencia del clima laboral en la calidad del servicio que presta el personal caso: Departamento de Banquetes del Gran Meliá Caracas Hotel, SUITES & Conference Center. Colegio Universitario Hotel escuela de los Andes Venezolanos.2009.

Resumen:

El propósito de esta investigación es determinar cómo ese descontento del personal puede alterar la calidad de servicio, ya que el malestar presente en el recurso humano influye directamente en el trato hacia los clientes de la empresa.

La población analizada en este trabajo especial de grado es el personal base del Departamento de Banquetes del Gran Meliá Caracas HOTEL, Suites & Conference Center, entendiéndose este como el personal de primera línea del área que representan el universo en esta investigación.

Una parte de la información fue captada a través de la observación, específicamente la observación participante, pues el investigador está participando activamente en el entorno de trabajo y pudo palpar la situación de cerca, como su propia experiencia.

Sin embargo, también se utilizó la técnica de la entrevista estructurada, pues se usó un cuestionario previamente elaborado e igual para todos los casos que permitió obtener datos más precisos, evitando subjetividades. Por otra parte, cabe considerar que la revisión documental también cumplió un papel importante, pues se usaron datos ya recopilados en las bases de datos del Departamento de Banquetes del Gran Meliá Caracas Hotel, suites & Conference Center, específicamente las encuestas realizadas a clientes, además

de otros soportes teóricos que aportaron información clave para afirmar la relación entre las variables, con bases localizadas en otras investigaciones o aportadas por algunos autores.

Se llegó a la conclusión de que la calidad de Servicio es un factor determinante en la productividad y rentabilidad de las Empresas de la Hospitalidad, debido que ésta cualidad permite la fidelización del cliente permitiendo el desarrollo del posicionamiento de la empresa y la capacidad de captar nuevos mercados, maximizando los ingresos de la organización.

Sin embargo, la Calidad de Servicio no es posible sin un equipo de trabajo que cumpla adecuadamente con sus funciones, solventando las necesidades de los clientes y que esté lo suficientemente capacitado, e identificado con la empresa, es decir, motivada o con un buen nivel de Satisfacción Laboral.

En el caso del Departamento de Banquetes del Gran Meliá Caracas Hotel, Suites & Conference Center, se presentan varias situaciones que afectan la Satisfacción Laboral y por consiguiente la Calidad de Servicio.

GONZALES SANTA CRUZ Francisco, SANCHEZ CAÑIZARES, Sandra María, LOPEZ GUZMAN, Tomas, Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad – El caso del sector hostelero de la provincia de Córdoba- España. Universidad de Córdoba, España.2011.

Resumen:

Es indudable la fuerte relación que existe en el sector servicios entre la calidad percibida por los clientes y los niveles de satisfacción laboral y compromiso organizativo de los empleados que los prestan. Esta identificación es más intensa en el sector hotelero, donde la satisfacción del cliente está íntimamente ligada a la de los trabajadores. En este artículo se presentan los resultados de una investigación sobre el nivel de satisfacción existente en la hostelería de Córdoba (España) y su relación con determinados aspectos

personales de los individuos y organizativos de las empresas donde trabajan. El objetivo perseguido es que los directivos del sector hotelero conozcan los diferentes condicionantes socio-laborales y organizativos que determinan el nivel de satisfacción laboral y, con este conocimiento, poner en marcha políticas que fomenten el desarrollo del capital humano que conforma, hoy en día, el activo más importante en dicho sector. Para conseguirlo, se ha realizado un amplio trabajo de campo consistente en la recopilación de encuestas específicas y el tratamiento estadístico de los datos dimanados. Como conclusión general podemos destacar que la mayoría de los empleados están satisfechos o muy satisfechos con su trabajo, destacando positivamente la relación con los compañeros y superiores, siendo mayor la probabilidad de satisfacción laboral en los empleados que trabajan en hoteles de menor categoría, turno de mañana y de género masculino.

Antecedentes Nacionales:

BEDOYA SANCHEZ Enrique Osvaldo, en su tesis **La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas**. Tesis para obtener grado de Magister. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2010.

Resumen:

Su objetivo fue Analizar las teorías y enfoques de la función de Recursos Humanos (RRHH) y su relación con la gestión de evaluación de su desempeño en la empresa competitiva. Es un tipo de estudio descriptivo, explicativo y correlacionado. Como muestra consideró a 230 trabajadores por el personal de las empresas Wong S.A, IDAT, THE LINCOLN ELECTRONIC COMPANY, el instrumento que se utilizó es guía del análisis documental.

Llegando a las siguientes conclusiones: Los procesos de gestión de evaluación están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. El estudio de la

función de los Recursos Humanos y del proceso de Gestión de evaluación de Desempeño, así como su adecuación a los nuevos tiempos, constituye un gran desafío que las empresas deberán afrontar decididamente en los escenarios de mercados globalizados, si desean ser competitivos y pertenecer en ellos.

PELAES LEON, Oswaldo Clemente, Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónico. Tesis doctoral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 2010.

Resumen:

El propósito de este estudio fue determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Con este fin se aplicó una escala de Clima Organizacional a un grupo de 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú y un Cuestionario 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. La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, el clima organizacional se relaciona 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.

CASTILLO ALARCON, María del Refugio, El Clima organizacional de una Empresa comercial de la zona Comercial Aduanero. Universidad Nacional mayor de San Marcos. Lima.2011

Resumen:

Cuyo objetivo es analizar el clima organizacional de la empresa MULTI y sus dimensiones. La metodología consiste en que se describe el diseño de la investigación aplicado para determinar la percepción que tiene los empleados de la unidad de análisis sobre el clima organizacional. La investigación es no experimental ya que al ser analizada una situación existente y no se controló ninguno de los factores que intervienen en el estudio, incluyendo la percepción de los empleados de su organización. La muestra, se conformó por participantes voluntarios, por lo que se logró la participación de únicamente 53 de ellos (muestra, que representa el 95% de la población); sin embargo, de este total de aplicaciones un cuestionario no fue considerado válido al faltarle respuestas y sólo se consideró el 93% de los mismos. Se cumple con el objetivo de investigación trazado en el presente estudio, y en seguida se presentan las reflexiones sobre las características del clima organizacional de la empresa analizada por cada una de las dimensiones del fenómeno de análisis. De manera general, en la dimensión de estructura organizacional se observa una buena percepción de los empleados, puesto que, en un porcentaje importante de cada reactivo presentado en sentido afirmativo, se expresó por los encuestados con un valor alto en la escala de medición, que va de acuerdo a muy de acuerdo. Esto permite valorar que los empleados perciben bien a la empresa en esta dimensión. Sin embargo, en esta dimensión de estructura, hay que poner cuidado y tomar medidas para mejorar la percepción de los empleados respecto al burocratismo, el hecho de que las reglas y procedimientos de la empresa tiende a inhibir la participación, puesto que los empleados expresan que las nuevas ideas no son tomadas en cuenta, consideran que hay falta de organización y planificación, así como confusión de a quien reportar, estas son áreas débiles que se identificaron y que es importante que la organización las atienda.

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Clima Organizacional

Según Chiavenato (2011, p. 87) En su libro “Administración de Recursos Humanos” nos dice que el clima organizacional se define: “como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”.

El clima se refiere a las características del medio ambiente laboral que son percibidas, directa o indirectamente, por los miembros de la organización provocando repercusiones de distinto tipo en su comportamiento según el grado de satisfacción con la tarea desempeñada. De esta manera, el clima es una variable que interviene entre el sistema organizacional y el comportamiento de sus miembros proporcionando retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y permitiendo introducir cambios planificados.

Gonzales (2009, p. 42) En su libro “Liderazgo, Valores y cultura” sobre el clima organizacional define: “es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral”.

El Clima Organizacional utiliza un elemento como productividad, satisfacción y la rotación que mide entre los factores del sistema Organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización.

Dessler (2010, p. 34) en su libro “Organización y administración. Enfoque situacional” plantea: “el Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios”.

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Importancia del clima organizacional

Según Robbins (2009) en su libro “Comportamiento organizacional” sobre la importancia puntualiza:

“El conocimiento del Clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen” (p. 62).

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Para Chiavenato, sobre la importancia dice:

“Es una forma global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima. Así se vuelve importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización y evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización. Iniciar y sostener un

cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones” (2011, p. 69).

Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir. Así pues, el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización. Es el ambiente psicológico y social que existe en una organización que condiciona el comportamiento de sus miembros. Una moral elevada conduce a un clima receptivo, amistoso, cálido y agradable, mientras que la moral baja casi siempre provoca un clima negativo, adverso, frío y desagradable (Chiavenato, 2011, p. 62).

Tipos de clima organizacional

Brunet (2010:31) En su libro “El clima de trabajo en las organizaciones” nos dice: el clima organizacional puede dividirse en dos grandes tipos: clima autoritario y clima participativo.

➤ **El clima autoritario;** puede subdividirse a su vez en:

Autoritario explotador: se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente para los jefes.

Autoritario paternalista; se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

➤ **El clima participativo se subdivide en:**

Consultivo: se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, a las cuales se les permite tomar decisiones específicas; se busca satisfacer necesidades de estima; existe interacción entre ambas partes y existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

De participación en grupo: en este existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles; la comunicación fluye de forma vertical- horizontal - ascendente - descendente. El punto de motivación es la participación; se trabaja en función de objetivos por rendimiento; las relaciones de trabajo (supervisor - supervisado) se basa en la amistad, las relacionadas compartidas.

Los climas autoritarios explotadores y paternalistas corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura por lo que el clima es desfavorable, por otros lados, los climas participativos consultivos y de participación en grupo corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.

Características del clima organizacional

Para Siliceo, Casares y González, (2012:39) en su libro: "Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional hacia una Organización Competitiva" nos dice que: las características del sistema organizacional generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento según la teoría de los profesores Litwin y

Stinger, establece 9 factores que, a criterio de ellos, repercuten en la generación del Clima Organizacional y son los siguientes:

Estructura, representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimiento, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentadas en el desarrollo de su trabajo.

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

Recompensa, corresponde a la percepción de los miembros sobre la asignación de una recompensa por el trabajo bien realizado. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

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

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

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

Estándares, es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

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

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

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La caracterización del Clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados en actitudes y conductas de los miembros, en la estructura organizacional o en uno más de los subsistemas que la componen.

Al respecto cabe precisar que, de los diversos enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en su medio laboral.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que considera que el comportamiento de un trabajador no es una

resultante mecánica de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Por su parte, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa.

De ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros.

Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito, tal como se puede apreciar en la siguiente figura:

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

“El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)”.

De acuerdo a las consideraciones anteriores, Litwin y Stinger, proponen el siguiente esquema de Clima Organizacional.

Desde esa perspectiva el Clima Organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional.

Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. Estratégicamente implica las posibilidades de Desarrollo Organizacional en tanto coadyuva a la retroalimentación, a la conciencia de las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales existentes, incremento en la interacción y

la comunicación, confrontar las discrepancias, lograr el entendimiento y el aprendizaje organizacional, la participación y el empoderamiento del recurso humano, y la proactividad.

Dimensiones del clima organizacional

Chiavenato (2011, p. 89) considera las siguientes dimensiones:

a). Liderazgo

Chiavenato conceptualiza:

“Es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida por medio del proceso de la comunicación humana, orientada a alcanzar uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo se presenta como un fenómeno social exclusivamente en grupos sociales. Se deriva de las relaciones entre las personas de una estructura social determinada. El liderazgo es un proceso continuo de elección que permite que la empresa avance en dirección a su meta, a pesar de las perturbaciones internas y externas” (2011, p. 89)

El liderazgo es la influencia interpersonal que se da mediante la comunicación humana, orientada a alcanzar el objetivo y esto es de vital importancia en el trabajo en equipo.

De igual manera Álvarez afirma:

En su libro “Liderazgo educativo para directivos”. “El papel del liderazgo en las organizaciones, ha ido acrecentándose a medida que iban apareciendo en el panorama científico y académico nuevas propuestas y teorías organizativas. En las últimas décadas han aparecido dos grandes corrientes vinculadas al cambio, que han pretendido promover innovaciones en la empresa y mejoras en las empresas aportando evidencias sobre los factores que inciden positivamente en la administración” (2012, p. 45).

En el papel del liderazgo en las organizaciones aparecen dos grandes corrientes: promover la innovación empresarial y mejoras en las empresas aportando las evidencias sobre los factores que inciden positivamente. En tal sentido, se espera que los líderes empresariales del futuro, desarrollen la competencia de un liderazgo efectivo, en busca de soluciones novedosas e innovadoras, preocupándose porque el trabajo siempre tenga un significado y un propósito para sus seguidores, logrando que el producto final tenga un significado para todos los involucrados en el proceso.

Hellriegel (2009, p. 418), En su libro “El clima de trabajo en las organizaciones” expresa que, “el liderazgo es una relación de influencia entre líderes y seguidores que se esfuerzan por un cambio real y resultados que reflejen sus propósitos compartido”.

El liderazgo se esfuerza por un cambio real y los resultados que demuestren objetivos alcanzados. Es la capacidad de comunicarse con un grupo de personas, influir en sus emociones para que se dejen dirigir, compartan las ideas del grupo, permanezcan en el mismo, y ejecuten las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de uno o varios objetivos.

Chiavenato, señala que el liderazgo:

“Es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Podemos definir liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos. Los elementos que caracterizan al liderazgo son, en consecuencia, cuatro: influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir “(2011, p. 512).

El liderazgo es un fenómeno social que se da en grupo de personas. Se define como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través de la comunicación. Liderazgo es el resultado de alguien que ejerce influencia sobre alguien en particular o bien un grupo de cualquier organización ejerciendo la persuasión para el logro de objetivos generando confianza en la organización, elaborando la credibilidad en ambos sentidos y con esto se tomaran actitudes positivas para el logro de las metas propuestas.

Confianza

Según Laurence (2010, p. 18) En su libro “La confianza en las relaciones pedagógicas” nos dice: “la confianza es una hipótesis sobre la conducta futura del otro. Es una actitud que concierne el futuro, en la medida en que este futuro depende de la acción de un otro. Es una especie de apuesta que consiste en no inquietarse del no-control del otro y del tiempo”.

Trabajo en equipo

Según Andrew Dubrin (2008, p. 62)

En su libro “Relaciones humanas. Comportamiento humano en el trabajo” nos indica que “El equipo de trabajo más conocido es el constituido por un grupo de trabajadores que es responsable en gran medida de la administración y la dirección de su propio trabajo”.

El trabajo en equipo es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte, pero todos con un objetivo en común. Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya un compañerismo.

Un equipo de trabajo que se dirige solo es un pequeño grupo de empleados encargados de administrar y desempeñar ciertas tareas técnicas con el fin de brindar un producto o servicio a un cliente externo o interno.

Relaciones Humanas

Según Andrew J. Dubrin (2008, pág. 101)

En su libro "Relaciones humanas. Comportamiento humano en el trabajo." Nos dice: "Cuando los seres humanos interactúan en el marco de una sociedad o de una comunidad, entablan relaciones humanas. Estos vínculos suelen basarse en la jerarquía y se desarrollan mediante la comunicación".

Se considera que las relaciones humanas son esenciales para que las personas puedan desarrollar su potencial individual, ya que estos vínculos son los que permiten la constitución de diversas sociedades que tienen distintos órdenes, desde pequeñas aldeas hasta las ciudades más grandes.

Toda relación humana implica, necesariamente, al menos a dos individuos. A partir de las interacciones, las personas pueden desarrollar una vida compartida de manera amistosa y cordial. La clave está en aceptar ciertas reglas que deben respetar todos los integrantes de la comunidad y en no avanzar sobre los derechos individuales de cada sujeto.

El campo de relaciones humanas es muy importante en el ámbito laboral, ya que, si no se desarrollan en forma amistosa, pueden afectar la productividad y la eficiencia de las empresas. Por eso los directivos siempre deben esforzarse por conformar equipos de trabajo donde existan buenas relaciones humanas, minimizando las discordias y evitando los ambientes conflictivos.

b). Recompensas y castigos

Según Idalberto Chiavenato:

"Las organizaciones tienen un sistema de recompensas (incentivos para estimular ciertos tipos de comportamientos) y castigos (sanciones o penas reales o potenciales para impedir ciertos tipos de comportamientos) con el fin de limitar el comportamiento de las personas". El sistema de recompensas incluye el paquete total de beneficios que la organización pone a disposición de sus miembros, los mecanismos y procedimientos para distribuir estos beneficios. No sólo se consideran los salarios, vacaciones, ascensos a posiciones más elevadas (con mayores salarios y beneficios), sino también algunas recompensas como garantía de estabilidad en el cargo, transferencias laterales hacia posiciones más desafiantes o hacia posiciones que lleven a un progreso o a un desarrollo adicional y a varias formas de reconocimiento por servicios notables". Por otra parte, el sistema de castigos incluye una serie de medidas disciplinarias tendientes a orientar el comportamiento de las personas que se desvían de las rutas esperadas, así como a impedir que se repitan (advertencias verbales o escritas) o en casos extremos, a castigar su reincidencia (suspensiones del trabajo) o separar de la compañía de los demás al responsable (desvinculación de la organización) (2009, p. 44).

El sistema de recompensas (salarios, beneficios, promociones, etc.) y el de castigos (acciones disciplinarias, etc.)

Constituyen los factores básicos que inducen al individuo a trabajar en beneficio de la organización. Las recompensas no tienen que ser sobornos y los castigos no tienen que resultar en lágrimas. Las recompensas y los castigos son formas de reforzar ciertos tipos de comportamientos. Los premios pueden ser elogios o el tiempo que pasan juntos.

Incentivos

Arango (2012, p. 209) dice:

En su libro "Estimulación o incentivo" nos dice "la estimulación o incentivo es la actividad que se le otorga a los seres vivos para un buen desarrollo o funcionamiento, ya sea por cuestión laboral, afectiva o física. La estimulación se contempla por medio de recompensas o también llamados estímulos, que despiertan en el individuo la motivación para realizar algo".

El incentivo es como una motivación que se le otorga a un ser humano, ya sea por cuestión laboral o académica. De esta manera se contempla la recompensa o se estimula. El incentivo puede tratarse de la estimulación que se le otorga a un individuo por su buen desempeño en cualquier ámbito (laboral, afectivo, etc.) con la intención de que se esfuerce por mantenerlo. Se trata, por lo tanto, de una recompensa.

En este mismo orden de ideas Martha Alles en su libro "las 50 herramientas de Recursos humanos que todo profesional debe conocer" se refiere:

Las posibilidades de formación y crecimiento que ésta ofrece, y el poder mantener una buena calidad de vida y armonizar la actividad laboral con otros intereses personales constituyen importantes fuentes de incentivo para los individuos". Las experiencias que posee un trabajador durante su desempeño laboral es también un elemento motivador personal que hacen posible una actitud positiva, como un incentivo personal a través de actitudes afectivas y reconocimientos, necesarias e impartidas por la empresa donde se desempeña. La empresa debe sentirse comprometida con el reconocimiento de su personal y de esta manera motivar o estimular siempre su desempeño (2009, p. 209).

El incentivo es la posibilidad de formación y crecimiento que se ofrece. Para poder mantener una buena calidad de vidas y armonía. Dentro del desempeño laboral es el elemento motivador personal que aumenta su actitud positiva. Es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas.

Sanciones

Álvarez (2012, p. 13) explica: “se denomina sanción a la consecuencia o efecto de una conducta que constituye a la infracción de una norma jurídica. Dependiendo del tipo de norma incumplida o violada, puede haber sanciones penales o penas; sanciones civiles y sanciones administrativas”.

La sanción es el efecto de una conducta que constituye a la infracción de norma jurídica. Dependiendo de norma incumplida o violada, puede haber sanciones penales, civiles y civiles. La sanción es la aplicación de algún tipo de pena o castigo a un individuo ante determinado comportamiento considerado inapropiado, peligroso o ilegal. En este sentido, el concepto de sanción puede ser entendido de dos maneras distintas, aunque similares y conectadas entre sí. Estos dos sentidos son, básicamente, el jurídico y el social, contando cada una con elementos particulares.

Satisfacción laboral

Muñoz (2013, p. 14) en su libro "Satisfacción e insatisfacción en el trabajo" define como:

"el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas".

La satisfacción es el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales, así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas.

Morillo (2006, p. 48) En su libro "satisfacción laboral" define la satisfacción laboral como: "la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial".

Como es de verse, el autor manifiesta que las personas tienen la oportunidad de tener perspectivas favorables o desfavorables referente a su trabajo. Todo dependerá de la relación existente entre el trabajador y el trabajo que realiza en la empresa, pudiendo ser de satisfacción favorable o desfavorable de acuerdo al caso.

Wright y Davis (2003, p.70) en su libro "Administración de personal y recursos humanos" señala que la satisfacción laboral "representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben".

La satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan (es decir, que el trabajo tenga la oportunidad de mostrar tus habilidades y que ofrezcan un cierto grado de desafío para que exista el interés). Que los empleados sean bien recompensados a través de sus salarios y sueldos acordes obviamente a las expectativas de cada uno. Que las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas lo cual hace mejor su desempeño. Además los empleados buscan dentro del trabajo que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario.

Calidad de vida

Banco (2012, p. 34) en su libro "Calidad de vida, psicología del niño nos dice: "es aquel que se utiliza para determinar el nivel de ingresos y de comodidades que una persona, un grupo familiar o una comunidad poseen en un momento y espacio específicos".

La calidad de vida es el objetivo al que debería tender el estilo de desarrollo de un país que se preocupe por el ser humano integral. Este concepto alude al bienestar en todas las facetas del hombre, atendiendo a la creación de condiciones para satisfacer sus necesidades materiales (comida y cobijo), psicológicas (seguridad y afecto), sociales (trabajo, derechos y responsabilidades) y ecológicas (calidad del aire, del agua) (Banco, 1998, p. 34).

Actividad de mejora

Porras (2012, p. 13) en su libro "Los siete hábitos de la Gente altamente efectiva" manifiesta:

"es una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis mensurable de cada paso llevado a cabo".

Es necesario recordar que, todo acto de mejora es de satisfacción para el usuario, debido a que brinda las oportunidades de mejorar las actividades que se realicen, en ciertos modos convirtiéndolos de calidad, además las acciones que se fueron dando es necesario tomar como experiencia y aplicarlos en otros lugares para ir mejorando los servicios de atención que brinda la institución (Porras, 2012, p. 13)

c). Comunicación

Chiavenato (2011, p.102) define:

"la comunicación es el intercambio de información entre personas. Significa divulgar un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social. La comunicación requiere de un código para formular un mensaje y enviarlo en forma de señal".

La comunicación, es la base fundamental en el desarrollo de cualquier organización, es a través de ella que se puede lograr formar grupos creadores de sistemas que generen éxito organizacional. Por lo tanto, debe ser el pilar fundamental que el gerente no puede obviar para lograr los objetivos y metas de la organización a la cual dirige.

Fernández, afirma que en su libro "La comunicación en las organizaciones":

La comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social"... Para el autor el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia (2011, p. 25).

La comunicación constituye una característica y una necesidad de las personas y de las sociedades con el objetivo de poder intercambiarse informaciones y relacionarse entre sí. La comunicación en cualquier circunstancia de nuestras vidas, es de vital importancia, para poder expresar nuestros objetivos, necesidades, emociones, etc., de la misma manera se vuelve imperiosa dentro de las empresas.

Martínez y Nosnik (2002, p. 23) en su libro "Comunicación organizacional practica "nos dice:

"la comunicación es uno de los elementos y ámbitos más importantes para la organización, ya que ayuda a mantenerla unida, pues proporciona medios para transmitir información necesaria para la realización de las actividades y la obtención de las metas y objetivos organizacionales".

En toda organización es muy importante la comunicación, coincidimos con el autor, nosotros comprendemos que no hay una organización sin comunicación, la práctica de una buena comunicación, mantienen más unido a los miembros de la institución, y se lleva una relación más fluida manteniendo un clima de tranquilidad.

La comunicación organizacional constituye un de las bases de la organización, si no existiera la comunicación no sería posible su existencia ya que cada uno de miembros perseguiría un objetivo individual para satisfacer únicamente sus propias necesidades, la comunicación es tan importante como se mencionó en la evolución del ser humano que es lo que ha permitido que se desarrollen las sociedades y dentro de ellas las organizaciones, que son las bases de la economía de cualquier país.

Plenamente de acuerdo con el autor, si no existe una comunicación organizacional, no sería posible organizar empresas, u otras instituciones, que tienen un objetivo trazado, y para todo esto camine bien para el logro del objetivo trazado, se tienen que manejar una sola comunicación basada en la organización, procurando que todas las acciones estén dirigidas a cumplir los objetivos. Si no se maneja esta comunicación organizacional será imposible, mucho más si cada uno maneja una comunicación individual, estaría trabajando en función individual que haría mucho daño a la organización.

Comunicación interna

De acuerdo **Ramos (2013, p. 121)** en su libro "La comunicación nos dice "la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para crear y mantener buenas relaciones con y entre sus miembros; utilizando diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales".

Plenamente de acuerdo con el autor, se entiende que toda organización necesita de las buenas relaciones, para que funcione dentro de un clima de tranquilidad, para que sea más productivo y las personas se dediquen más a gusto a sus

actividades. Para ello es necesario manejar una comunicación interna más fluida con todo el personal, intercambiar ideas, emitiendo opiniones para mejorar la institución.

Por su parte, **Robbins (2014, p. 132)** la define: “El conjunto de acciones que engloban los procesos comunicativos que se establecen entre la empresa y sus empleados y el resto de público interno de la institución”.

Los procesos comunicativos son acciones que toda persona debe tener en cuenta, ninguna organización va funcionar sin la comunicación, es por ello en una empresa se debe manejar la comunicación fluido y con bastante altura entre los directivos de una empresa, los trabajadores, los clientes y público en general.

Comunicación externa

Ramos (1999, p. 23) dice: “la comunicación interna se compone de las redes y mensajes que fluyen dentro de la organización y que por tanto buscan un cambio en su interior, entonces la comunicación externa es aquella en la que estos mismos elementos se dirigen hacia afuera de la empresa”.

Como la comunicación se maneja dentro de la Institución para comunicarse entre los miembros internos de una organización para mejorar las relaciones personales, y mejorar las actividades, de la misma manera también debe haber una comunicación hacia afuera, pero con el mismo carisma, teniendo en cuenta que la fama de la empresa dependerá de la publicidad que se haga para que tenga fama y acogida, dependerá también del tipo de comunicación externa que se tenga que manejar.

Fernández (2011, p. 78) afirma: “que la comunicación de la mercadotecnia va de la mano con la organización, pues ésta se

comunica mediante su producto y/o servicios para lograr, crear, modificar o mantener la imagen deseada”.

Flores (2010, p. 150) clasifica los tipos de dicha comunicación, relaciones públicas, publicidad y dentro de ella, la publicidad institucional. Aunque el último autor, en su tercer modelo de estructura del gabinete de comunicación ubica a la mercadotecnia como parte de la comunicación y no al revés como lo afirma.

Es importante tener en cuenta el aporte de los autores, referente a mercadotecnia por ser una actividad netamente empresarial, y que mediante ella las empresas hacen publicidad de sus productos o servicios, y de ello dependerá el incremento de sus ventas y aceptación de sus clientes.

2.2.2 Calidad de Servicio

En la actualidad existe una cierta unanimidad en que el atributo que contribuye, fundamentalmente, a determinar la posición de la empresa en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que reciben. Resulta obvio que, para que los clientes se formen una opinión positiva, la empresa debe satisfacer sobradamente todas sus necesidades y expectativas. Por tanto, si satisfacer las expectativas del cliente es tan importante como se ha dicho, entonces es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes que contenga aspectos relacionados con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido. La calidad, y más concretamente la calidad del servicio, se está convirtiendo en nuestros días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones industriales y comerciales de todo el mundo, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas para las empresas envueltas en este tipo de procesos.

De esta forma, la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla. (Ruiz, 2002).

Gazy Kattan (2004) en su libro "el valor de los clientes" establece lo siguiente:

"La supervivencia de una empresa depende de conseguir y sostener clientes. Sin ventas no hay flujo de caja y una empresa que no genera caja no sobrevive". (pág. 27)

Los clientes son la base de cualquier empresa, pues son la razón de ser de la misma, quien la mantiene y a quien se le dan los servicios para la cual fue creada. Además, afirma que:

"La relación con los clientes, como cualquier otra, es un proceso bidireccional durante el cual la empresa y el cliente construyen una base de conocimiento mutuo. (pág. 30)

Philip B. Crosby (1988) en su libro "La calidad no cuesta" nos expresa su concepto de calidad el cual dice:

"Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos, las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos, la no conformidad detectada es una ausencia de calidad "(pág. 10).

Además, Josep Alet (2002) en su libro calidad de servicio en las empresas opina "La calidad de servicio se entiende desde el punto de vista de la percepción del cliente sobre el servicio, y no por las características extrínsecas del servicio ofrecido" (pág. 6).

Fundamentos teóricos sobre la calidad de servicio

Tanto la investigación académica como la práctica empresarial vienen sugiriendo, desde hace ya algún tiempo, que un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y capacitación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes. Como resultado de esta evidencia, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

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

Buttle (1996) indica que la calidad se ha convertido en una pieza clave dentro del sector terciario y su búsqueda ha llevado a numerosos investigadores a desarrollar posibles definiciones y diseñar modelos sobre la misma. En la literatura sobre el tema, el modelo que goza de una mayor difusión es el denominado Modelo de la Deficiencias (PARUSARAMAN, ZEITHAML Y BERRY, 1985,1988) en el que se define la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa. Los autores sugieren que reducir o eliminar dicha diferencia, denominada GAP 5, depende a su vez de la gestión eficiente por parte de la empresa de servicios de otras cuatro deficiencias o discrepancias. A continuación pasamos a analizar los cinco gaps propuestos en su trabajo origen y sus

consecuencias (Parasuraman, Berry Y Zeithaml, 1991; Zeithaml Y Bitner, 1996).

El gap estratégico depende de la calidad del diagnóstico o análisis estratégico realizado por la dirección de la empresa. Habida cuenta que en esta fase es necesario no sólo contemplar los aspectos externos –con especial referencia a la información sobre las expectativas de los clientes, tanto reales como potenciales, y los aspectos de la oferta global considerados prioritarios por ellos- sino también los internos –dotación de recursos y capacidades de la empresa que condiciona, entre otros factores, la viabilidad de las diferentes alternativas estratégicas; sistema de calidad actual y sus características; valores, objetivos y prioridades de la compañía.

El gap técnico, por su lado, estaría condicionado por los procesos de formulación y, sobre todo, de planificación se especifican tanto los objetivos a alcanzar como los medios a emplear para ello, tanto tangibles como intangibles. Estas decisiones están indisolublemente unidas a las de estructura y diseño organizativo en todas sus dimensiones.

El gap funcional se ve influido por dos cuestiones muy diferentes. Por una parte, el tipo de cultura y liderazgo existente dentro de la empresa que va a condicionar la actitud, disponibilidad, motivación, comportamiento, etc. del personal de la empresa y, muy especialmente, de aquel que está en contacto directo con el cliente. Todos estos aspectos son esenciales de cara a la ejecución o prestación efectiva del servicio. El diseño del sistema de comunicaciones internas, muy vinculado al gap anterior, resulta igualmente vital en el funcional. Por otra parte, para poder conocer el servicio efectivamente prestado es imprescindible disponer de mecanismos de medición y control del cumplimiento de las especificaciones de calidad, con una orientación claramente preventiva y de mejora continua.

El gap de relaciones externas incluye factores en los dos sentidos de la comunicación externa. En la circulación de

información hacia el exterior es imprescindible que la empresa transmita confianza en que es capaz de cumplir lo que promete a sus clientes. Igualmente, debe ser capaz de transmitir con claridad al resto de integrantes de la cadena de valor sus prioridades en materia de calidad. En el otro sentido, la empresa debe ser capaz de obtener información cierta sobre los efectos que en la imagen corporativa, e indirectamente en las expectativas y preferencias de los clientes, tienen sus actuaciones a todos los niveles.

El gap global, como ya se ha comentado, es el que surge como consecuencia de los gaps anteriores. Por lo tanto, resulta imprescindible que la dirección de la empresa realice una adecuada gestión de todo el proceso que permita minimizar los diferentes gaps e, indirectamente, el gap global.

El modelo Servqual

La creciente importancia que representa el sector de servicios en las economías de todo el mundo ha sido, sin duda, la causa principal del aumento de la literatura sobre el marketing de los servicios en general. En ella se han tratado profusamente diferentes temas en los últimos años, uno de los cuales ha sido la medida de la calidad de servicio.

Diferentes modelos han sido definidos como instrumento de medida de la calidad de servicio siendo el Servqual (Parasuraman, Zeithaml Y Berry, 1985, 1988) quien mayor número de trabajos ha aportado a la literatura sobre el tema.

El modelo Servqual fue desarrollado como consecuencia de la ausencia de literatura que tratase específicamente la problemática relacionada con la medida de la calidad del servicio manufacturados.

El modelo Servqual define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado

previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Por ello, las compañías de servicios en las que uno de sus objetivos es la diferenciación mediante un servicio de calidad, deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes.

Si la calidad de servicio es función de la diferencia entre percepciones y expectativas, tan importante será la gestión de unas como de otras. Para su mejor comprensión, Parasuraman, et al. analizaron cuáles eran los principales condicionantes en la formación de las expectativas. Tras su análisis, concluyeron que estos condicionantes eran la comunicación boca-oído entre diferentes usuarios del servicio, las necesidades propias que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir, las experiencias pasadas que pueda tener del mismo o similares servicios, y la comunicación externa que realiza la empresa proveedora del servicio, usualmente a través de publicidad o acciones promocionales.

Parasuraman et al. Propusieron como dimensiones subyacentes integrantes del constructo calidad de servicio los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía.

Dimensión

- Elementos tangibles (T): Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.
- Fiabilidad (RY): Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa.
- Capacidad de respuesta (R): Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida.

- **Seguridad (A):** Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados, así como su habilidad para transmitir confianza al cliente.

- **Empatía (E):** Atención individualizada al cliente.

Las dimensiones anteriores se obtuvieron tras realizar un análisis factorial de las puntuaciones (P-E) de los 22 ítems de la calidad de servicio incluidos en los cuestionarios utilizados para medir las apreciaciones de los clientes que integraron la muestra de su estudio empírico; los ítems habían sido previamente identificados mediante reuniones con grupos de clientes de diferentes tipos de servicio.

El cuestionario Servqual consta de 44 preguntas que evalúan las percepciones y expectativas para cada uno de los 22 ítems de la calidad de servicio definidos. Una vez se tienen las puntuaciones de cada uno de los 22 ítems evaluados, tanto en expectativas como en percepciones, se procede generalmente al siguiente análisis cuantitativo:

a. Se calculan las puntuaciones medias (P-E) para cada dimensión, a partir de los ítems que la integran. En este apartado se recomienda calcular la mediana y no la media aritmética por no ser ésta última una medida adecuada para la valoración cualitativa.

b. Pueden incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparta 100 o 10 puntos entre las diferentes dimensiones según la importancia que les asigne, o bien valorar de una escala 0-100 ó 0-100 cada una de las dimensiones por separado.

Existen varias técnicas operativas para asignar pesos a las dimensiones en el cálculo del índice global de calidad del Servqual, de las que destacamos las siguientes:

a. Pueden darse pesos equivalentes, es decir, asignar la misma importancia relativa a cada dimensión

b. Puede incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparte 100 ó 10 puntos entre las diferentes

dimensiones según la importancia que les asigne, o bien valorar de una escala 0-10 ó 0-100 cada una de las dimensiones por separado.

c. Incluir una pregunta en la que se pida una valoración global del servicio recibido y aplicar posteriormente un análisis de regresión para determinar la importancia de cada una de las dimensiones como variables explicativas de la valoración global. Restringiendo la suma de los regresos a 1, éstos serían una aproximación al peso de cada dimensión.

d. Realizar un análisis conjunto aplicado a las dimensiones. De esta forma se obligaría al cliente a decidir y priorizar que dimensiones son las realmente importantes.

Consideramos que las mejores alternativas son las dos últimas, especialmente la del análisis conjunto. No obstante, en los trabajos empíricos se suelen utilizar las dos primeras, quizás por su mayor simplicidad. El uso de las dos primeras alternativas puede presentar los siguientes inconvenientes:

a. La alternativa de asignar pesos equivalentes supone que no tienen por qué coincidir necesariamente con las preferencias de los clientes.

b. La alternativa de preguntar al cliente sobre la importancia de las dimensiones acostumbra presentar el inconveniente, como hemos podido constatar con la base de datos empleada, de que, al no verse realmente obligado a decir qué dimensiones son realmente las importantes, suele repartir de forma bastante proporcional la importancia de cada de las dimensiones.

Dimensiones de la Calidad de servicio

Elementos o aspectos tangibles:

Es la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.

Tomado como referencia el modelo Servqual a continuación un ejemplo en el sector bancario:

Los objetos de la empresa hablan a sus clientes, y son capaces de crear expectativas y también (o no) de satisfacerlas. Por eso debemos tener cuidado y analizar cada incorporación de elementos físicos a un servicio.

El problema surge porque la presencia de esos elementos genera una expectativa en el cliente. El cliente ve un cajero automático y supone que podrá realizar su depósito; ve un cartel electrónico que indica turnos y supone que llegará a su número; ve un dispensador de toallas de papel y supone que hay toallas de papel. Ni que hablar de las indicaciones de salida de emergencia que conducen a una salida cerrada o bloqueada.

La presencia de esos elementos mal gestionada genera quizás, mayor insatisfacción que la que hubiera generado su ausencia. ¿Por qué? Por la expectativa que generaron.

Fiabilidad:

Es la Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

Tomando como referencia el modelo Servqual es decir que estamos suponiendo que el cliente cuenta con información de parte de la empresa donde se prometen ciertos aspectos del servicio. Puede ser un contrato, una publicidad, una descripción del servicio (por ejemplo, en la página web, en un folleto), un cartel (“golpee y será atendido”), la comunicación previa que mantuvimos con ese cliente, etc. Con toda esta comunicación estamos generando una expectativa.

Entonces nos comprometemos a algo para lo que debemos estar preparados para cumplir, y cumplir en forma consistente (a todos nuestros clientes en la misma medida).

Para ilustrar mejor les doy un ejemplo un cliente encarga un trabajo a una empresa que se compromete a entregarlo en 40

días. Ya los había contratado antes y habían cumplido. Esta vez no lo hicieron. Pasaron 60 días y no tenía el trabajo terminado. La vendedora se justificó diciendo que están atrasados con todos sus clientes. Esto destruye la percepción del cliente la cualidad de fiable de esta empresa, aun cuando antes sí cumplieron. Estará sucediendo lo mismo con el resto de los clientes.

Evaluación para medir la fiabilidad de una empresa:

- Cumplimiento de las promesas de plazos. El cliente se “programa” para una espera máxima (la prometida). Transcurrido ese tiempo, la espera adicional es una de las principales causas de insatisfacción.
- Interés sincero en solucionar problemas a un cliente. Otro de los motivos que desencanta a los clientes es no ser escuchados al plantear un problema ni ver pruebas de que se está haciendo algo para solucionarlo. Ante un planteo de un inconveniente es muy importante escuchar para entender de fondo el problema, informar al cliente lo que se hará para solucionarlo, y luego ir comunicando el avance de esas acciones. La ignorancia acerca de “qué es lo que está sucediendo con la resolución de mi problema” suele inquietar mucho a las personas.
- Realizar bien el servicio la primera vez. Un primer intento fallido es una imagen negativa que gana la empresa. Si recibo un plato de sopa fría y la devuelvo al mozo, aunque después la sopa venga perfecta, las próximas veces voy a dudar de la capacidad de ese restaurant de traer los platos en condiciones óptimas. Es decir, se debe realizar un servicio efectivo si el banco ofrece calidad de servicio el cliente debe ser atendido con calidad.

Capacidad de respuesta:

Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. Nuestros clientes no tienen por qué rogarnos para ser atendidos, ni para que sus dificultades o problemas sean solucionados, debemos estar al tanto de las dificultades, para estar un paso adelante de ellas y una buena forma de hacerlo es retroalimentándonos con las observaciones nuestros clientes.

Como obtener una óptima capacidad de respuesta:

- **Identificación:** Aunque un buen servicio al cliente es una parte de la capacidad de respuesta, el servicio al cliente es ir un paso más allá ya que la capacidad de respuesta al cliente está dando con exactitud y perspicacia a los clientes lo que necesitan, lo que quieren o no saben que quieren y lo hacen más rápidamente que cualquier otra persona.
- **Usar tecnología efectivamente:** Usa la tecnología, incluyendo sitios web, correo electrónico y sistemas de telefonía, para que los clientes puedan obtener rápidamente la información que necesitan como un aspecto de la capacidad de respuesta al cliente. Con los sitios web que son lentos o difíciles de encontrar, los clientes se frustran. Las llamadas telefónicas complicadas que requieren que las personas que llaman elijan en un menú antes de que se le permita hablar con un representante de la compañía pueden molestar a la persona que llama que sólo quiere hacer una pregunta simple.
- **Equipo capacitado:** proporcionar la capacitación suficiente a los miembros de tu personal puede ayudar a

mejorar la capacidad de respuesta al cliente. Pide la opinión de los empleados acerca de cómo las formas de respuesta pueden ser mejoradas. Evalúa las cosas como los procedimientos para las solicitudes de los clientes o pedidos, los sistemas de suministro y sistemas telefónicos e informáticos.

Empatía

La empatía es una de las habilidades fundamentales que deben tener las personas que atienden al público.

Ya que la empatía es la capacidad de una persona para comprender el universo emocional de otra. Es ponerte realmente en la posición del cliente y entender su frustración, los temores y los agravios.

La empatía es muy poderosa porque difunde la emoción. Si desea ser capaz de tratar racionalmente con un cliente emocional, o si simplemente quiere garantizar que la interacción no desemboque en una emocional, recuerde usar la empatía.

Cuando se aplican con sinceridad, la empatía funciona de forma maravillosa en muchas situaciones. ("Sinceramente" es una palabra clave, la falta de sinceridad o la condescendencia puede exacerbar una situación emocionalmente cargada.)

Cuando un cliente cree que tú realmente te preocupas por su situación o problema, es decir siente que se le brinda una atención personalizada no importa cuántas veces lo hayas oído antes, estás en el camino para crear un cliente satisfecho.

La empatía nos permite establecer una comunicación efectiva con el cliente es decir nos permite no solo oír al cliente sino escucharlo:

GRAFICO 2.1
COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE



Fuente: Libro "Como obtener clientes leales y confiables" (2015).

Aplicación del modelo Servqual al supermercado

La literatura relacionada con la percepción y la evaluación de la actuación de una empresa detallista sugiere diversos atributos considerados como significativos por el consumidor, cuya importancia varía por tipo de detallista y categoría de productos/servicios vendidos. Establece tres categorías de atributos (Vásquez C. 1989)

1. Atributos relacionados con los productos vendidos. Políticas de surtido, calidad de los productos vendidos, oferta de marcas del distribuidor, políticas de precio, promociones y características físicas de material publicitario utilizado (catálogos, bolsas, embalajes, informes, difusión de un periódico o revista dirigida a los clientes)
2. Atributos relacionados con la experiencia de compra en el detallista. Se incorporan aspectos como disposición de las secciones y ubicación de los productos en el lineal facilitando tanto la circulación o movimiento de los clientes en la tienda como la posibilidad de localizar los productos deseados

3. Conjunto de servicios ofrecidos por la empresa detallista. Servicios financieros (pago aplazado, aceptación de tarjetas de crédito, oferta de una tarjeta propia, entrega de cheques regalo), facilidades de aparcamiento, solución técnica de problemas de los clientes (quejas, reclamaciones, cambios de productos defectuosos o devolución de su importe, garantías, piezas de repuesto, instalación y puesta en funcionamiento de los productos adquiridos, pequeños arreglos para prendas de textil), servicios comerciales (pedidos por teléfono, envío de mercancía a domicilio, realización de presupuestos sin compromiso, empaquetados gratuito de regalos, entrega de bolsas para llevar las compras) y otros servicios para - comerciales (guarderías, cafetería, salón de peluquería, venta de periódicos y revistas y existencia de otros departamentos especiales).

Aunque esta revisión es útil para desarrollar una lista de atributos que importantes para los clientes cuando evalúan su experiencia con una empresa detallista, parecen necesarias investigaciones complementarias para sugerir como dichos atributos son combinados en unas pocas dimensiones críticas de la calidad de servicio, en este sentido, las dimensiones resumen propuestas por el instrumento denominado Servqual, han sido adaptadas y validadas estadísticamente en diferentes sectores.

Dimensión 1: Evidencias Físicas

- Los catálogos de productos y precios para este establecimiento son visualmente atractivos.
- La distribución de las secciones facilita a los clientes encontrar los productos que necesitan.
- El diseño del establecimiento permite a los clientes moverse y desplazarse fácilmente por el punto de venta

Dimensión 2: Fiabilidad

- En este establecimiento existe una indicación clara de los precios de los productos.
- Este establecimiento informa adecuada y puntualmente de sus promociones
- Se entregan tiques claros y bien especificados.
- El tiempo de espera en las cajas de salida es reducido.

Dimensión 3: Interacción Personal

- El personal en contacto con el público (cajeros, percederos, reponedores, información) es siempre amable con los clientes.
- Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes

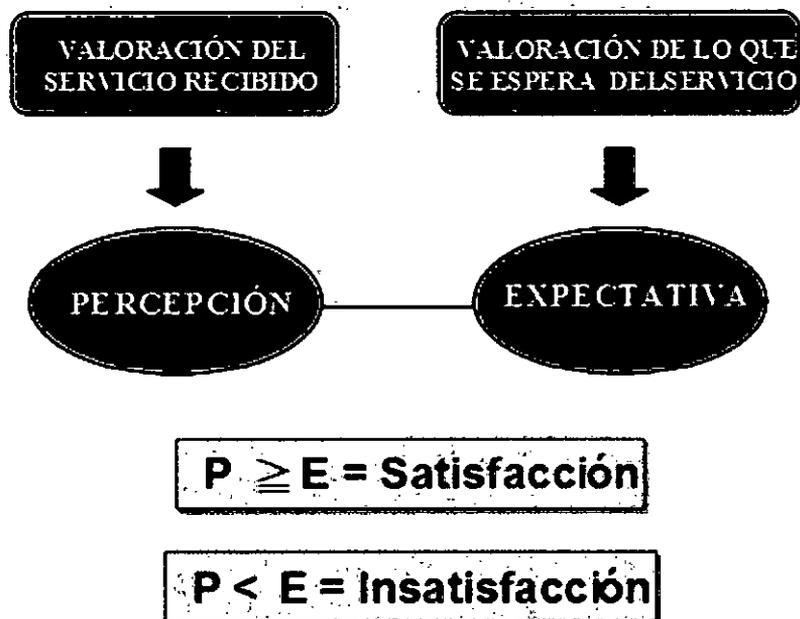
Los empleados (sección percederos) transmiten confianza a los clientes orientándoles sobre la mejor compra posible.

Dimensión 4: Políticas

- El establecimiento se caracteriza por la frescura de sus productos en secciones de frutas y verduras.
- Las marcas que componen el surtido de la tienda son muy conocidas.
- Se ofrece un amplio surtido de productos y marcas.
- La sección de carnicería se caracteriza por su frescura y calidad.
- La sección de pescadería se caracteriza sus productos frescos y de calidad.
- Los productos con la marca de distribuidor son de gran calidad.

Grafico N° 2.2

SISTEMA SERVQUAL



Fuente: Libro Estrategia – Medición y Calidad Total (2012).

Los 14 puntos de Calidad según William Edwards Deming

A pesar del pasar de los años en este mundo cada vez más competitivo estos principios siguen siendo el pilar para obtener un buen posicionamiento en el mercado actual.

1.- Crear constancia de mejorar el producto y servicio, con el objetivo de ser competitivos, permanecer en el negocio proporcionando puestos de trabajo.

Deming sugiere una reorganización de la empresa orientándose a mantener la mejora continua en el negocio enfocándose a brindar empleo a la colectividad por medio de la innovación, la investigación y el mantenimiento del producto o servicio.

2.- Adoptar una nueva filosofía.

Nos plantea desterrar de nuestra filosofía empresarial todo pensamiento negativo no tolerando la mano de obra ineficiente ni el servicio poco atento con el cliente.

Es necesario adecuarse a la filosofía del mejoramiento continuo y aceptarla como una religión que nos permita desaparecer costos innecesarios contenidos en los reprocesos y que se destacan en el cálculo de los costos totales de la calidad total.

3.- Dejar de depender de la inspección en masa

Se debe dar prioridad al proceso de la fabricación de un producto y mejorar continuamente el proceso ya que, si solo se inspecciona un producto cuando este sale de línea de producción o en etapas importantes del camino, desechando o re elaborando los productos defectuosos una y otra vez esto resulta innecesariamente costoso

Si aplicamos dicho principio la inspección nunca se va eliminar simplemente se hace innecesaria.

4.- Acabar con la práctica de hacer negocios teniendo como base únicamente el precio

Es muy común observar en las empresas de hoy que buscan proveedores que le proporcionen el menor precio para sus insumos o materias primas no preocupándose en buscar la mejor calidad y generar una relación a largo plazo con el proveedor teniendo un solo proveedor para determinado producto lo que conduce a un resultado que genera provisiones de mala calidad.

Es importante tener en cuenta que el costo de un producto no es el precio de compra sino el precio de uso.

Este principio que tengamos un proveedor único sino propone una fuente única para cada producto.

5.-Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio
Se debe tener en cuenta que la mejora no es un esfuerzo que se realiza solo una vez la dirección está obligada a buscar constantemente maneras de reducir procesos y optimizar la calidad.

Y no solo mejorar la calidad en los insumos del producto sino en los sistemas producción pues difícilmente se alcanzará nuevas metas con los mismos métodos.

6.- Implantar la formación

Es indispensable capacitar a los trabajadores permanentemente en sus propios procesos y más aún si dichos trabajadores realizan trabajos que afecten la calidad del producto.

Actualmente con mucha frecuencia observamos que los trabajadores les enseñan su trabajo a otros trabajadores y dichos instructores jamás recibieron una correcta capacitación.

No es posible que los trabajadores estén obligados a recibir instrucciones ininteligibles los cuales quizás les permita hacer bien su trabajo, pero no un conocimiento adecuado del proceso sino solo un seguimiento del procedimiento.

7.-. Adoptar e implantar liderazgo

Es importante tener claro que la labor del supervisor no es decirle a su personal que hacer ni amenazarla ni castigarla sino dirigirla.

La líder incentiva a sus trabajadores a unirse a los objetivos de la organización creando y manteniendo un adecuado ambiente interno.

8.- Desechar el miedo

Para que se dé el mejoramiento continuo es necesario erradicar el miedo de los trabajadores así se obtendrá una optimización de la calidad para ello es indispensable que los trabajadores

pierdan el miedo a preguntar, a informarse, al cambio, en muchas ocasiones los empleados no tienen miedo al cambio sino a la incertidumbre de que pasara con el cambio.

Es importante desterrar el temor a equivocarse y que la gerencia tome el control para otorgarle a sus trabajadores la mayor seguridad y de esta manera garantizar la calidad y más productividad.

9.- Derribar las barreras entre departamentos

Muchas veces los departamento o unidades compiten entre si o tienen metas que chocan entre sí. No trabajan en equipo para resolver o prever sus problemas y peor aún la consecución de metas de un departamento pueden causarle problemas a otro.

Se deben derribar las barreras trabajando en equipo entiendo que todos trabajan para la misma empresa que el único enemigo es la competencia que tienen un solo objetivo y es entregarle a ese cliente que exige el "mejor producto "un producto que supere sus expectativas.

10.- Eliminar eslóganes, exhortaciones y metas para la mano de obra

Estas cosas no ayudan a nadie a desempeñar bien su trabajo. Es mejor dejar que los trabajadores formulen sus propios lemas. Anuncios en periódico, carteles por toda la empresa, murales con las huellas del personal contribuyen al ambiente de calidad, pero no mejoran la calidad.

Es mejor invertir este dinero en hacer estudios profundos de los procesos, en reconocer las necesidades reales de los clientes.

11.- Eliminar los cupos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección.

Dentro de una dirección se deben de eliminar las cuotas ya que solo tienen en cuenta los números dejando de lado lo más importante que son la calidad y los métodos.

Y debemos entender que una nueva meta sin un nuevo método no cambia el proceso.

12.- Eliminar las barreras que privan a las personas de estar orgullosas de su trabajo.

Ningún empleado debe sentirse desmotivado al ingresar a una empresa todo lo contrario debería sentirse con ganas de trabajar, aprender conocer las características de su trabajo, pero muchas veces la mala orientación, los equipos defectuosos y los materiales imperfectos obstaculizan un buen desempeño.

La participación es indispensable en una empresa donde se desea eliminar las barreras de esta forma el trabajador tiene la libertad de opinar, dar sugerencias e involucrarse en la realización de los objetivos.

13.- Estimular la educación y la auto mejora en todo el personal las fuerzas laborales tendrán que instruirse en nuevos métodos, entre ellos el trabajo en equipo y las técnicas estadísticas.

Este principio complementa al principio n° 6 sobre la capacitación. Este es más referido a lo que se conoce como "Formación y Desarrollo de Competencias" lo cual depende de la visión de la empresa, de los objetivos para alcanzarla, de las nuevas formas de poder competir de los nuevos procesos a desarrollar, de los nuevos comportamientos del personal a todos los niveles, en síntesis, al cambio cultural que la empresa requiere

14.- Actuar para lograr la transformación

Para lograr la transformación de la calidad es necesario un plan de acción que involucre a un grupo especial de la alta dirección, los trabajadores no pueden hacerlo solos y los administradores tampoco es un trabajo en equipo, la empresa debe contar con un grupo de personas que entiendan los 14 puntos, la transformación no llega sola, la alta dirección debe tomar la

decisión de querer hacerlo y aplicar el principio de instituir el liderazgo. Para lograr la transformación debe suceder algo más que llamar al consultor y nombrar al representante de la gerencia significa comprometerse y ser ejemplo, capacitándose primero y cumpliendo su tarea después.

Por más excelente que sea un consultor jamás sustituirá a un buen gerente.

2.2.3 Relación entre variables de estudio

Otro importante elemento dentro de la cadena de servicio es el recurso humano pues este es quien tiene el contacto con el cliente y quien facilita que todo el producto llegue a su receptor, del personal depende en gran medida la calidad de servicio y la imagen de la empresa.

Josep Alet (2002) en su libro "Como obtener clientes leales y rentables" toca este tema argumentando que:

"Es bien sabido que el recurso humano que está en esta posición juega un rol clave en crear satisfacción en el consumidor puesto que muchas veces este personal es parte integral del servicio entregado. Es el momento del contacto con el cliente cuando el consumidor evalúa a la compañía y la calidad del servicio entregado" (pág. 10)

Existen cuatro actividades vinculadas con la calidad de servicio según el autor mencionado anteriormente las cuales son: Procesos, tecnología, mercadeo y recursos humanos los cuales son claves al momento de analizar, diseñar y entregar un servicio de calidad.

Analizando todas las ideas antes expuestas, se puede observar la importancia del recurso humano y la necesidad de que este esté cohesionado con los procesos de la operación.

En la actualidad muchas empresas buscan las diversas formas que se han desarrollado para evaluar la orientación a la Calidad Total, es de destacar el cuestionario de Calidad y Cultura desarrollado por Gómez – Bernabeu (2003). El cuestionario se basa en las dimensiones Orientación a la calidad total , cultura organizacional , Satisfacción laboral , comunicación y compromiso organizacional . Puede utilizarse como una primera aproximación a la realidad de las empresas que quieran embarcarse en el camino de la calidad , con el objetivo de ayudar en la planificación de dicho proceso y a la puesta en marcha de un programa de gestión de la calidad . Por otro lado, las puntuaciones obtenidas pueden utilizarse en el ámbito de la investigación para la realización de análisis diferenciales entre empresas o de relaciones entre diversas variables de índole empresarial y organizacional (Gómez – Bernabeu y Palaci 2003).

En este sentido y respecto a las relaciones entre Orientación a la calidad y variables organizacionales, Bright y Cooper (1993) expresan que las intervenciones en gestión de la calidad total afectan a la cultura colectiva de la organización y producen resultados individuales (satisfacción laboral y compromiso con la empresa) y organizacionales (calidad de servicio y resultados financieros). Gómez – Bernabeu (2003) encontró una alta y significativa relación entre variables relacionadas con la adopción de un sistema de calidad (consideración, integración del grupo y utilidad) y la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

Por su parte, Hikymura (2005) observó que la orientación a los clientes por parte de los empleados ejerce una influencia positiva sobre la satisfacción laboral y el compromiso con la organización de los mismos.

El objetivo de este estudio es comprobar si determinadas variables, basadas en el constructo Orientación a la Calidad Total y consideradas predictoras, tienen influencia sobre la satisfacción

laboral, la comunicación y el compromiso con la empresa. En concreto, se trata de determinar la capacidad de pronóstico de las siguientes variables: orientación al cliente, sugerencias, reconocimiento, desarrollo y formación, y mejora.

Por lo tanto, podemos hablar de cierta unión entre la calidad y la satisfacción, ya que, no debemos olvidar que un empleado motivado aumenta su preocupación por satisfacer a los clientes finales del servicio, así como también aumenta su preocupación por integrarse en el equipo de trabajo y su concentración en la calidad como base del servicio.

Por el contrario, la insatisfacción del profesional, provoca incomodidad en el puesto de trabajo, rotaciones y el deterioro de la calidad en el servicio de la organización y, como consecuencia de todo ello, una disminución en el desempeño de las empresas.

Por ello debemos concluir que cualquier organización debe preocuparse por aquello que satisface a sus profesionales (clientes internos) y aquello que les dificulta en la práctica, porque de esta manera alcanzaran el éxito en la calidad de sus servicios.

En general, los modelos de Orientación a la Calidad plantean como una de las premisas para la mejora de la calidad de los servicios la consideración de los propios trabajadores como clientes internos (Spencer, 1994). Un trabajador satisfecho, comprometido, que siente que sus aportaciones son tenidas en cuenta y que trabaja en equipo, tenderá a manifestar una mayor diligencia en el desempeño de su trabajo.

Es por ello que los modelos de Calidad Total incluyen aspectos que inciden directamente en la gestión de los recursos humanos y, consecuentemente, en la satisfacción y el compromiso de los trabajadores. Igualmente son necesarios buenos canales de comunicación para que las ideas y/o sugerencias de los trabajadores junto a los valores y metas de la organización

circulen de manera fluida y permitan una adecuada retroalimentación para la mejora de la Calidad.

En la misma línea se expresan Bright y Cooper (1993), quienes plantean que las intervenciones en la gestión de la Calidad parten de la necesidad de cambiar actitudes y valores organizacionales con los que se producen resultados individuales (aumento de la satisfacción laboral y el compromiso con la organización) y organizacionales (calidad de servicios y resultados financieros). Además, nuestros resultados están en línea de los obtenidos por Gómez Bernabéu (2003), en los que se observaron relaciones significativas entre diversas variables referidas a la adopción de un sistema de calidad y las variables de satisfacción con el trabajo y compromiso organizacional.

Igualmente, Coyle-Shapiro (1999) encontró, a través de un estudio longitudinal con una muestra de empresa de servicios, que la intervención sobre diversas dimensiones de la Calidad Total tenía una influencia positiva sobre la satisfacción laboral de los empleados.

Las relaciones positivas obtenidas entre la Orientación a la Calidad Total, la Satisfacción laboral, el Compromiso con la empresa y la Comunicación no hacen más que enfatizar la importancia de la cultura y de las políticas organizativas en las empresas.

Podemos expresar, en la misma línea de Barroso y Sánchez (2002), que cuando un empleado percibe de manera positiva la cultura y las prácticas organizativas de la empresa donde trabaja, desarrollará una mayor satisfacción y compromiso con la organización y llevará a cabo un servicio de calidad.

Adicional a ello podemos establecer que existe relación entre las variables apoyándonos en investigaciones extranjeras como:

La investigación realizada por María Alejandra Sánchez Peña en su tesis titulada "Incidencia del clima laboral en la calidad de servicio que presta el personal – caso: Departamento de Banquetes del Gran Meliá Hotel, SUITES & Conference Center" del Colegio universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos siendo una investigación descriptiva – explicativa teniendo un diseño de investigación de campo según el ambiente donde fue desarrollada.

Se llegó a las siguientes conclusiones:

La Calidad de Servicio es un factor determinante en la productividad y rentabilidad de las Empresas de la Hospitalidad, debido que ésta cualidad permite la fidelización del cliente permitiendo el desarrollo del posicionamiento de la empresa y la capacidad de captar nuevos mercados, maximizando los ingresos de la organización.

Sin embargo, la Calidad de Servicio no es posible sin un equipo de trabajo que cumpla adecuadamente con sus funciones, solventando las necesidades de los clientes y que esté lo suficientemente capacitado, e identificado con la empresa, es decir, motivada o con un buen nivel de Satisfacción Laboral.

En el caso del Departamento de Banquetes del Gran Meliá Caracas Hotel, Suites & Conference Center, se presentan varias situaciones que afectan la Satisfacción Laboral y por consiguiente la Calidad de Servicio.

El Personal base o de primera línea del departamento, quienes dan la cara al cliente y por ende son imagen del hotel, tienen ciertas fallas y carencias que son reflejadas directamente en el servicio, demostrando en algunas ocasiones una labor mediocre, provocando la insatisfacción del cliente. Esto a su vez, causa desagradados que alteran negativamente el perfil de la empresa.

Para detectar los factores que influyen en esta situación se realizó un diagnóstico de Satisfacción Laboral, ya que se tiene la hipótesis de que el descontento del personal es la principal causa de fallas en las labores que realizan. Este diagnóstico se procesó mediante la elaboración de encuestas al personal involucrado, específicamente el personal base del departamento el cual está compuesto en su mayoría por avances o personal contratado a destajo.

Luego de este estudio se pudo comprobar que el nivel de satisfacción de este tipo de empleados es bajo, catalogado como “regular”, siendo las dimensiones más influyentes la motivación de la empresa la cual arrojó niveles bajos que reflejan la falta de reconocimiento, inestabilidad en el trabajo, desacuerdo con los horarios, incredulidad en la posibilidad de desarrollo de una carrera y desatención de los altos mandos.

Otra dimensión igualmente influyente fue la Motivación Económica ya que la mayoría de los empleados de este grupo cree que la remuneración recibida no es suficiente para el esfuerzo invertido en sus labores, además que este salario no está acorde con la marcha de la empresa. Al observar estas circunstancias es fácil detectar un clima desfavorable para desarrollar calidad del servicio. Un individuo que no cumpla con sus expectativas en su trabajo, no puede cumplir bien sus funciones, pues el descontento limita y dispone el comportamiento de las personas. En conclusión, el “Buen Servicio Empieza por Casa”. Para confiar en que el personal les dé un trato adecuado a los clientes es necesario que también se le retribuya un trato semejante.

La investigación realizada por Francisco Gonzales Santa Cruz, Sandra Sánchez Cañizares ,Tomas López Guzmán titulada “Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad – El caso del sector hostelero de la provincia de Córdoba – España “siendo

una investigación descriptiva la cual intenta establecer la fuerte relación que existe en el sector servicios entre la calidad percibida por los clientes y los niveles de satisfacción laboral y compromiso organizativo de los empleados que los prestan. Esta identificación es más intensa en el sector hotelero, donde la satisfacción del cliente está íntimamente ligada a la de los trabajadores. En este artículo se presentan los resultados de una investigación sobre el nivel de satisfacción existente en la hostelería de Córdoba (España) y su relación con determinados aspectos personales de los individuos y organizativos de las empresas donde trabajan. El objetivo perseguido es que los directivos del sector hotelero conozcan los diferentes condicionantes socio-laborales y organizativos que determinan el nivel de satisfacción laboral y, con este conocimiento, poner en marcha políticas que fomenten el desarrollo del capital humano que conforma, hoy en día, el activo más importante en dicho sector. Para conseguirlo, se ha realizado un amplio trabajo de campo consistente en la recopilación de encuestas específicas y el tratamiento estadístico de los datos dimanados. Como conclusión general podemos destacar que la mayoría de los empleados están satisfechos o muy satisfechos con su trabajo, destacando positivamente la relación con los compañeros y superiores, siendo mayor la probabilidad de satisfacción laboral en los empleados que trabajan en hoteles de menor categoría, turno de mañana y de género masculino.

2.3 Definición de Términos Básicos

➤ **Administración Participativa.**

Los gerentes dejan a un lado la estructura jerárquica y dan un rol más importante a los empleados en la toma de decisiones.

➤ **Agentes de Cambio.**

Es el que proporciona (gerente) una perspectiva diferente de la situación y de los desafíos del momento. El interventor busca respuestas de soluciones tradicionales, por lo que la intervención resulta muy necesaria en entidades externas. Hay tres formas de intervención: Agentes externos de cambio (empleados temporales), Agentes internos de cambio (individuo que trabaja en la empresa y conoce algunos de sus problemas) y agentes internos- externos.

➤ **Calidad de Servicio.**

Incluye la satisfacción del cliente y se aplica tanto al producto y al servicio como la organización. Pretende obtener beneficios para todos los miembros de la empresa, abarcando aspectos tales como la mejora en las condiciones de trabajo y en formación del personal.

➤ **Calidad de Total.**

La calidad total es la participación de todos los trabajadores en la mejora continua tanto en el desarrollo, diseño, manufactura y mantenimiento de los productos y servicios que ofrece una organización, como en todas las actividades que se realizan dentro de la misma. El concepto calidad va más allá del enfoque tradicional de las normas, que atribuyen importancia sólo al cumplimiento de ciertas características de los productos y servicios. Ahora debe centrarse en el valor superior de los clientes como parte de un concepto estratégico que implica la sensibilidad constante frente a los requisitos del cliente así como una comunicación continua con el mercado para desarrollar la lealtad y la preferencia de los clientes o usuarios.

➤ **Cambio Organizacional.**

El cambio organizacional es un conjunto de alteraciones estructurales y de comportamiento dentro de una organización,

relacionados con el cambio en las organizaciones, dos conceptos se han venido difundiendo ampliamente en las últimas décadas en los ambientes académicos y empresariales, los cuales son el Desarrollo Organizacional y la Calidad Total.

➤ **Clima Organizacional.**

Es el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. Puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser factor de distinción e influencia.

➤ **Comportamiento Organizacional.**

Es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar al mejoramiento de la eficacia de la organización.

➤ **Concepto de Organización.**

Según los autores especialistas en DO, el concepto de organización es típicamente behaviorista: "Una organización es la coordinación de diferentes actividades de participantes individuales, con el fin de efectuar transacciones planeadas con el ambiente".

➤ **Reingeniería.**

Es un modelo de cambio profusamente implementado en las organizaciones. Consiste en rediseñar los procesos organizacionales, haciendo uso intensivo de las oportunidades ofrecidas por la tecnología. Este modelo puede encontrar resistencias al cambio provenientes de las personas que sienten amenazada su estabilidad o ven riesgos para sus intereses.

➤ **Banco**

Es una empresa financiera que se encarga de captar recursos en la forma de depósitos, y prestar dinero, así como la prestación de servicios financieros.

➤ **Clínica de ventas**

Es una actividad de capacitación, una experiencia vivencial que una vez finalizada generara un impacto positivo en su equipo comercial, en su negocio y devendrá en un incremento de la performance del vendedor que a corto plazo generara un impacto positivo en su equipo comercial.

➤ **GAP:** se define como brecha o diferenciación.

2.4 Marco referencial

Misión: “Brindar las mejores soluciones financieras a nuestros clientes con excelente Calidad de servicio que les permita alcanzar sus sueños personales y empresariales”

Visión: “Ser reconocidos en el mercado por nuestra Calidad de servicio, con productos y servicios innovadores, que cumplan con todas las expectativas de nuestros clientes”

Mercado Financiero peruano

El sistema Financiero peruano desempeña un papel fundamental en el funcionamiento de la economía. En ese sentido contar con instituciones financieras sólidas y solventes permite que los recursos financieros fluyan eficientemente de esta manera, es posible el aprovechamiento de las oportunidades de negocio y de consumo.

Según la Asociación de bancos del Perú el desarrollo del mercado financiero avanzo 10 posiciones ya que nuestro país continua destacando sus fortalezas estructurales e incluso es ya previsible

una próxima mejora en sus niveles de actividad en el corto y mediano plazos.

Por tanto, es importante destacar el desarrollo financiero peruano que de acuerdo a la reciente edición del Índice Global de Competitividad (IGC) 2015-2016, mejoró 10 posiciones, logrando el lugar número 30. Y es que ganar competitividad, definida como la capacidad de competir, es decir, obtener beneficios en el mercado frente a nuestros competidores, resulta clave en circunstancias mundialistas tan poco auspiciosas como la actual.

Mención aparte merece, creemos, el desarrollo de nuestro sistema financiero. Como lo sostuvimos líneas arriba, el Perú mejoró 10 posiciones en este pilar, logrando el lugar número 30 en la más reciente edición del IGC. En este punto destaca particularmente nuestro desempeño en cuanto al Índice de derechos legales, en el que ostentamos la décimo séptima posición, así como en cuanto a la solidez de bancos, en la que obtuvimos el puesto 30, como resultado de la adecuada gestión de riesgos y de la existencia un buen ecosistema regulatorio.

Posicionamiento Banco Interamericano del Finanzas en el Perú

En el año 2015 el Banco se enfocó en aumentar su participación en banca personas. Es así que en pasivos totales tuvo un crecimiento anual del 22.2% por encima del promedio del mercado que fue de 17.7%. En activos se cerró con una participación de 3.14% a diferencia del 2.38% obtenido en el 2014.

Uno de sus objetivos principales es orientar esfuerzos en la mejora continua de procesos de cara al cliente, en la búsqueda de incrementar su satisfacción y lograr su recomendación. Es por ello que se ha implementado un nuevo modelo de atención presencial,

para que cada momento de contacto sea una experiencia memorable para el cliente.

En el año 2015 Standard & Poor's (S&P) ratificó la clasificación internacional de riesgo (BBB-) a BanBif. Esta clasificación confirma a BanBif como una institución financiera con grado de inversión, y sitúa al banco dentro del grupo de las mejores empresas del Perú para invertir.

Esta calificación, mide la capacidad de una empresa de atender sus obligaciones financieras tanto a corto como a mediano plazo.

La obtención de esta calificación confirma a los inversionistas que los valores de BanBif son una inversión solvente y segura.

Además, es un reconocimiento a la situación financiera del banco, consecuencia de la mejora de sus procesos, su adecuada estrategia de fondeo, y su conservadora política de riesgos.

Cabe señalar que Fitch Ratings también ratificó este año tanto la clasificación de riesgo "BBB-", como el Outlook "Estable" a BanBif.

A lo largo de este año, Pacific Credit Rating (PCR) y Class & Asociados también ratificaron la clasificación de riesgo local "A+" otorgada a BanBif, que es la mejor clasificación que se otorga a las instituciones financieras en el mercado peruano.

Reseña histórica:

El Banco Interamericano de Finanzas el cual pertenece al Grupo Fierro, consorcio español cuenta con presencia en España, EEUU, Centroamérica y América del Sur y en el caso peruano mantiene importantes inversiones en los sectores industrial, agroindustrial, comercial, inmobiliario y de servicios financieros, estos negocios operan hace cerca de 50 años en el Perú, habiendo consolidado sus

actividades en las últimas décadas con el desarrollo del banco en el sector financiero.

Los accionistas del grupo empresarial español Ignacio Fierro ("Grupo IF") , son las empresas Britton S.A. y Landy S.A., domiciliadas en Suiza, las cuales son empresas de propiedad de la Familia Fierro (a través de GF Securities Company Ltd, empresa holding del Grupo, de propiedad del Sr. Guillermo Fierro).

A nivel nacional, las principales empresas que actualmente forman el Grupo Fierro son: Fosforera Peruana S.A., dedicada a la fabricación y comercialización de fósforos; Cartavio Rum Company., dedicada a la destilación de alcohol, añejamiento de concentrado alcohólico para producir ron, fabricación de ácido acético y éteres, así como la comercialización de dichos productos, incluyendo la importación y exportación de los mismos; Constructores Interamericanos S.A.C. - COINSA, dedicada a la construcción de casas y edificios, así como a la consultoría de proyectos de construcción y actividades de negocio inmobiliario; Empresa de Gestión Inmobiliaria S.A.C., Agroinper S.A., en el ramo agroindustrial; Farmex S.A., dedicada a la distribución de agroquímicos, semillas y fertilizantes; Innova Andina, en la industria química; Iberoamericana de Plásticos S.A.C., dedicada a la producción y comercialización de tapas, sacos y telas de polipropileno; y, Sensoria S.A., dedicada a la importación, exportación, comercialización, distribución y representación de productos en general.

Cuenta con las agencias en Lima ubicadas en: Ate, Barranco, Breña, Callao, Comas, Chorrillos, Independencia, Jesús María, La Molina, La Victoria, Lima, Lince, Los Olivos, Lurín, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, Puente Piedra, San Borja, San Isidro, San Juan de Lurigancho, San Juan de Miraflores, San Luis, San Martín de Porres, San Miguel, Santa Anita, Santiago de Surco, Surquillo, Villa el Salvador.

Tiene más de 100 años en el mercado con más de 12,000 profesionales en 20 sectores económicos y con presencia en 14 países.

Banbif inicia sus operaciones en el Perú el 14 de febrero de 1991, y cuenta con 59 oficinas en Lima y 28 oficinas en provincia.

CAPITULO III

VARIABLES E HIPÓTESIS

3.1 Variables de Investigación

Clima organizacional

Es el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. Puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser factor de distinción e influencia.

Calidad de servicio

Incluye la satisfacción del cliente y se aplica tanto al producto y al servicio como la organización. Pretende obtener beneficios para todos los miembros de la empresa, abarcando aspectos tales como la mejora en las condiciones de trabajo y en formación del personal.

3.2 Operacionalización de Variables

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ÍTEMES
V₁=V_i Clima Organizacional.	Liderazgo.	1. Confianza 2. Trabajo en equipo 3. Relaciones humanas	1,2,3,4,5,13
	Recompensas y Castigo.	1. Incentivos 2. Sanciones. 3. Satisfacción laboral	6,7,8,9,15
	Comunicación	1. Comunicación Interna 2. Comunicación Externa	10,11,12,14

VARIABLE	DIMENSION	ÍNDICADOR	ÍTEMES
$V_d = V_2$ Calidad de servicio.	Aspectos o elementos tangibles	1. Instalaciones 2. Equipos 3. Empleados 4. Material de comunicación	1,2,3,4
	Fiabilidad	1. Habilidad en prestar servicio 2. efectividad	5,6
	Capacidad de Respuesta	1. Conocimiento del Servicio 2. Transmitir confianza	7,8
	Empatía.	1. Atención Individualizada	9,10

3.3 Hipótesis General e Hipótesis Específicas

Hipótesis General:

Existe notable relación entre el Clima Organizacional y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima 2016.

Hipótesis Específicas:

H1: Existe notable relación entre el Liderazgo y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.

H0: No existe notable relación entre el Liderazgo y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.

H2: Existe notable relación entre las recompensas, castigos otorgadas a los empleados y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.

H0: No existe notable relación entre las recompensas, castigos otorgadas a los empleados y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.

H3: Existe notable relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.

H0: No existe notable relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.

H4: Existe notable relación entre las relaciones humanas y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de finanzas.

H0: No existe notable relación entre las relaciones humanas y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de finanzas.

CAPITULO IV

4 METODOLOGÍA

4.1 Tipo de Investigación

En cuanto al tipo de investigación es aplicada ya que busca transformar, modificar producir cambio en un determinado sector de la realidad. Es descriptiva porque busca clasificar, interpretar y medir las características básicas del clima organizacional y la calidad de servicio tal como se presentan y precisar sus propiedades, además de su importancia con respecto al cliente interno y externo y correlacional con el objeto de evaluar el grado de asociación entre dos o más variables.

4.2 Diseño de la Investigación

El diseño de investigación es no experimental porque no se va a manipular la variable de investigación.

4.3 Método

Hipotético deductivo

4.4 Enfoque

Dominante cuantitativo

4.3 Población y Muestra:

4.3.1 Población:

La población está constituida por 365 colaboradores que laboran en las Oficinas del Banco Interamericano de Finanzas ubicadas en la Ciudad de Lima y la muestra que se tomara es de 55 personas.

Estructura de la población por oficina:

Tabla 4.1
Estructura de la población por oficina

Gerente de oficina	59
Ejecutivo Banca persona	45
Promotor de Negocios Banca persona	59
Jefe de Operaciones y Servicios	59
Cajeros	143
Total:	365

4.3.2 Muestra:

La muestra se ha deducido aplicando la siguiente fórmula para un muestreo aleatorio simple.

Debido a las restricciones del banco se desarrollará un muestreo No Probabilístico el cual nos permite coger una muestra dentro de la población al azar sin necesidad de estratificar la población.

$$n = \frac{N_x P_x Q_x Z^2}{E^2 x (N-1) + P_x Q_x Z^2}$$

Dónde:

n=Tamaño de la muestra

N=Tamaño de la Población

E=0.095(Nivel de error 5%)

P=0.5% (probabilidad de 50%)

Q=0.5% (probabilidad de 50%)

Z=1.96 (95% de nivel de confianza)

Reemplazando se ha obtenido una muestra de:

$$\frac{319 \times 0.5 \times 0.5 (1.96^2)}{(0.05)^2 \times (319 - 1) + 0.5 \times 0.5 \times (1.96^2)}$$

$$\frac{79.75 (3,8416)}{0.0025 \times 318 + 0.0025 \times 3.8416}$$

$$\frac{306}{0.795 + 0.009604}$$

$$\frac{306}{1.7554} = 382.880$$

$$n = 174$$

La muestra será de 174 colaboradores de las Oficinas del Banco Interamericano de Finanzas de las oficinas de Lima

Según autorización del Banco solo se podrá aplicar la encuesta a una muestra de 55 colaboradores teniendo en cuenta que solo se encuestara colaboradores en las oficinas y no a los gerentes ya que no brindan información relevante para mi investigación.

4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos

Técnica:

La encuesta: Es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos

por medio de un cuestionario que le permitirá reunir datos para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado.

Instrumento:

Para la evaluación de las variables se utilizará como instrumento el cuestionario diseñado para cada variable, los cuales nos permitirán recolectar datos de cada variable. Para la variable Clima organizacional se utilizará un cuestionario de 15 preguntas el cual se le realizara a los empleados que nos permitirá conocer el clima organizacional en que se desarrollan los trabajadores del Banco Interamericano de Finanzas de las oficinas de Lima, para la variable Calidad de servicio un cuestionario de 10 preguntas también a los empleados que nos permitirá conocer la calidad de servicio que brindan los trabajadores y un cuestionario con una sola pregunta que nos permitirá conocer la calidad percibida por el cliente el cual se realizara a los clientes.

Técnica:

Entrevista

La cual nos permitirá recolectar datos a través de una conversación con el Jefe del departamento de calidad del Banco Interamericano de Finanzas.

Instrumento:

Cuestionario de 8 preguntas que nos permitirá conocer los mecanismos de medición de la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas de forma interna.

4.5 Procedimientos de recolección de datos:

Concluida la etapa de recolección de información, se interpretarán los datos utilizando el paquete estadístico para ciencias sociales SPSS, versión 20. Asimismo, se analizará las

variables de estudio haciendo uso de la estadística descriptiva. Finalmente, los resultados se presentarán de forma ordenada haciendo uso de tablas y gráficos.

4.6 procesamiento estadístico y análisis de datos

Se utilizará la estadística descriptiva para analizar las preguntas o dimensiones, con la finalidad de ver donde hay riesgos, así como también se utilizará la estadística inferencial con la finalidad de predecir conclusiones en base a las hipótesis planteadas a través de la correlación de Spearman.

La escala utilizada es la escala de Likert con la finalidad de que los resultados estén acordes con las preguntas planteadas en las hipótesis de tal manera que se utilizó:

- 1: Muy pésimo
- 2: pésimo
- 3: regular
- 4: bueno
- 5: muy bueno

4.7 Confiabilidad y validez del instrumento:

Confiabilidad:

La confiabilidad de las preguntas se halló utilizando el alfa de Crombach usando la siguiente formula:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Donde:

- S^2 : Es la varianza del ítem
- S_t^2 : Es la varianza de los valores totales

- K : Numero de preguntas o Ítems

$$\alpha = \left[\frac{26}{25} \right] \left(1 - \frac{1,917}{5,36} \right)$$

$$\alpha = 0,668$$

Cuyo valor de las 26 preguntas es de 0,668 o 67% lo que nos da de acuerdo a la tabla de Dr. Isaac Córdova Baldeon que la confiabilidad es aceptable y se puede aplicar dicho instrumento a la muestra.

Tabla 4.2

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,668	26

Validez:

Se les pidió a 4 expertos que evaluaran los instrumentos, luego de levantadas las observaciones se les otorgo a los expertos un cuestionario de validación para obtener el porcentaje de confiabilidad de dicho instrumento.

Calificando con 1 (si) y 0 (no) las preguntas realizadas en el cuestionario las cuales fueron:

- 1.- ¿El instrumento persigue los objetivos generales?
- 2.- ¿El instrumento responde a los objetivos específicos?
- 3.- ¿La participación de las variables en sus dimensiones es satisfactoria?
- 4.- La escala utilizada es correcta
- 5.- Los reactivos siguen un orden lógico
- 6.- Los ítems planteados representan el tema
- 7.- ¿El número de ítems que cubre cada dimensión es correcto?

8.-Se deben considerar otros ítems

Si no había ninguna observación el cuestionario es calificado con una confiabilidad de 100 % ya que las 8 preguntas equivalen el 100%.

En este caso los expertos observaron el tipo de escala es decir una de las ocho preguntas lo cual aplicando una regla de tres nos arroja una confiabilidad de 87.5 %.

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1 Análisis e interpretación de resultados

5.1.2 Dimensiones de Clima organizacional:

Liderazgo:

Tabla N° 5.1
LIDERAZGO EN EL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No opina	3	5,5	5,5
	Pésimo	1	1,8	7,3
	regular	13	23,6	30,9
	Bueno	11	20,0	50,9
	Muy bueno	27	49,1	100,0
	Total	55	100,0	100,0

El factor de riesgo acumulado es de 30,9% que significa que existe problema con respecto a que no existe un respeto por el horario de refrigerio y salida del horario, así como también la comunicación no es oportuna entre las diferentes instancias; tampoco hay confianza de los trabajadores hacia los jefes del Banbif para expresar sus incomodidades por lo tanto no se ejerce un buen Liderazgo en la organización.

GRAFICO 5.1

LIDERAZGO EN EL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS



Fuente: Elaboración propia.

Recompensas y castigos:

TABLA N° 5.2

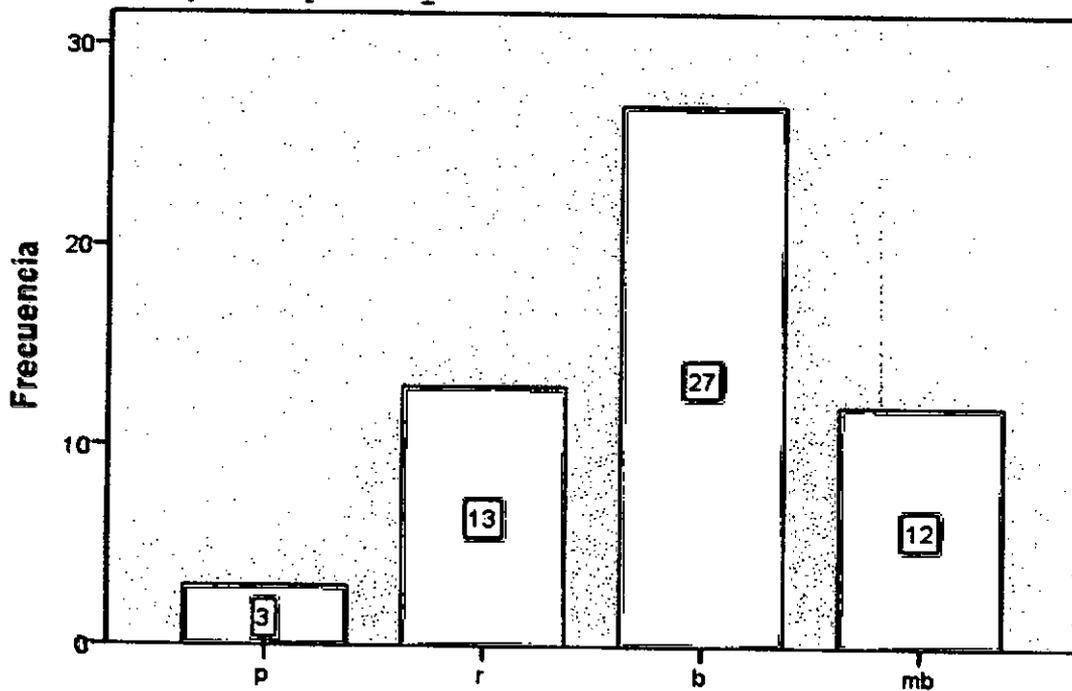
RECOMPENSAS Y CASTIGOS A LOS COLABORADORES DEL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	3	5,5	5,5	5,5
Regular	13	23,6	23,6	29,1
Bueno	27	49,1	49,1	78,2
Muy bueno	12	21,8	21,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Como se observa hay un 29,1% en que los trabajadores no se encuentran satisfecho por el sueldo que ellos perciben en dicho banco; además hay trabajadores que no tienen compromiso por la organización y que no están de acuerdo como promueve el desarrollo profesional el banco.

GRAFICO N° 5.2

RECOMPENSAS Y CASTIGOS



Fuente: "Elaboración propia"

Comunicación:

TABLA 5.3

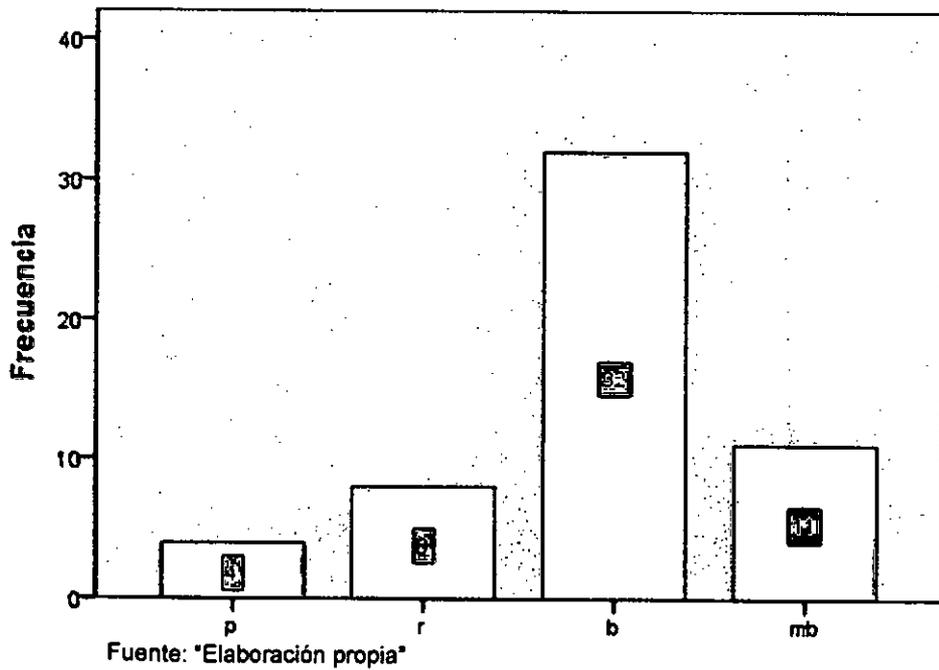
COMUNICACIÓN ENTRE COLABORADORES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pésimo	4	7,3	7,3	7,3
Regular	8	14,5	14,5	21,8
Bueno	32	58,2	58,2	80,0
Muy bueno	11	20,0	20,0	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Como se observa hay un 21,8 % que indica que no hay una buena comunicación entre los trabajadores en general en el Banbif, esto es debido a que no hay una buena relación con los miembros de la organización, así como también que no existe una buena comunicación internamente entre los jefes ya que la mayoría de ellos indica que la oficina no queda cerca a su casa.

GRAFICO N° 5.3

COMUNICACIÓN ENTRE LOS COLABORADORES DEL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS



5.1.3 Dimensiones Calidad de Servicio

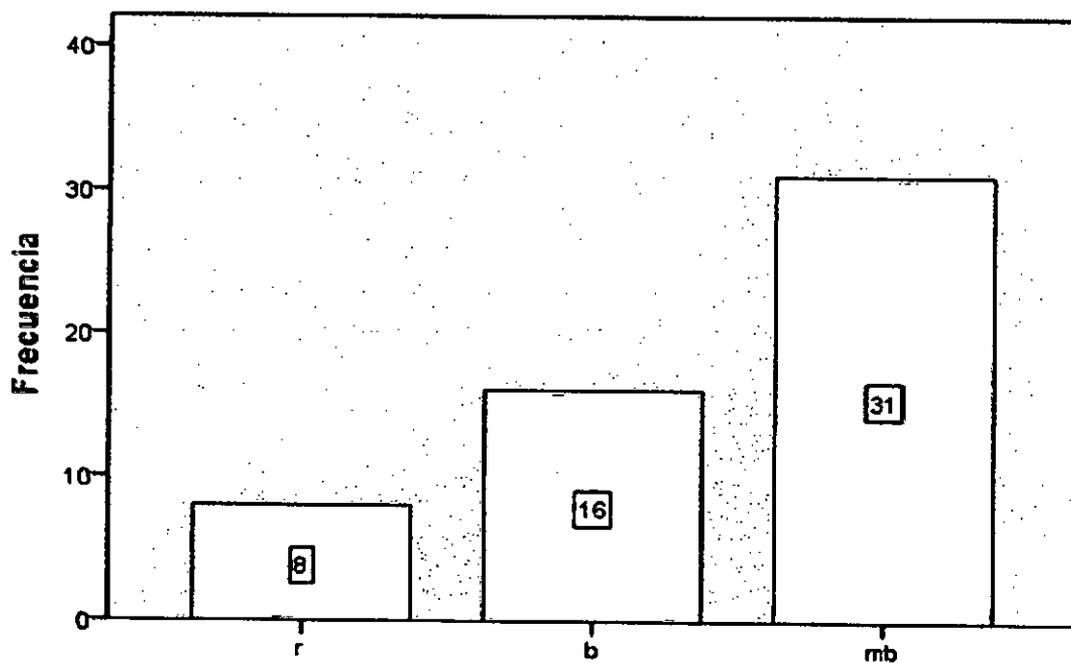
Aspectos o elementos tangibles:

TABLA N° 5.4
ASPECTOS O ELEMENTOS TANGIBLES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos R	8	14,5	14,5	14,5
B	16	29,1	29,1	43,6
mb	31	56,4	56,4	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Como se observa en el cuadro existe un 14.5% que indica que los elementos tangibles no son lo suficientemente claros con respecto a la presentación del servicio, así como que las instalaciones físicas no son atractivas y aptas para ofrecer un buen servicio.

GRAFICA N° 5.4
ASPECTOS O ELEMENTOS TANGIBLES



Fuente :° Elaboracion propia°

Fiabilidad:

**TABLA 5.5
FIABILIDAD DEL SERVICIO**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy pésimo	19	34,5	34,5
	Regular	16	29,1	63,6
	Muy bueno	20	36,4	100,0
	Total	55	100,0	100,0

Como se observa en el cuadro existe un 63.6 % que indica que la fiabilidad con respecto a la calidad de servicio no es el más adecuado, esto debido a que los procesos para los tramites no se dan con efectividad por lo tanto dichos procesos no son ágiles ni eficientes.

GRAFICA 5.5

FIABILIDAD



Fuente: "Elaboración propia"

Capacidad de respuesta:

CAPACIDAD DE RESPUESTA

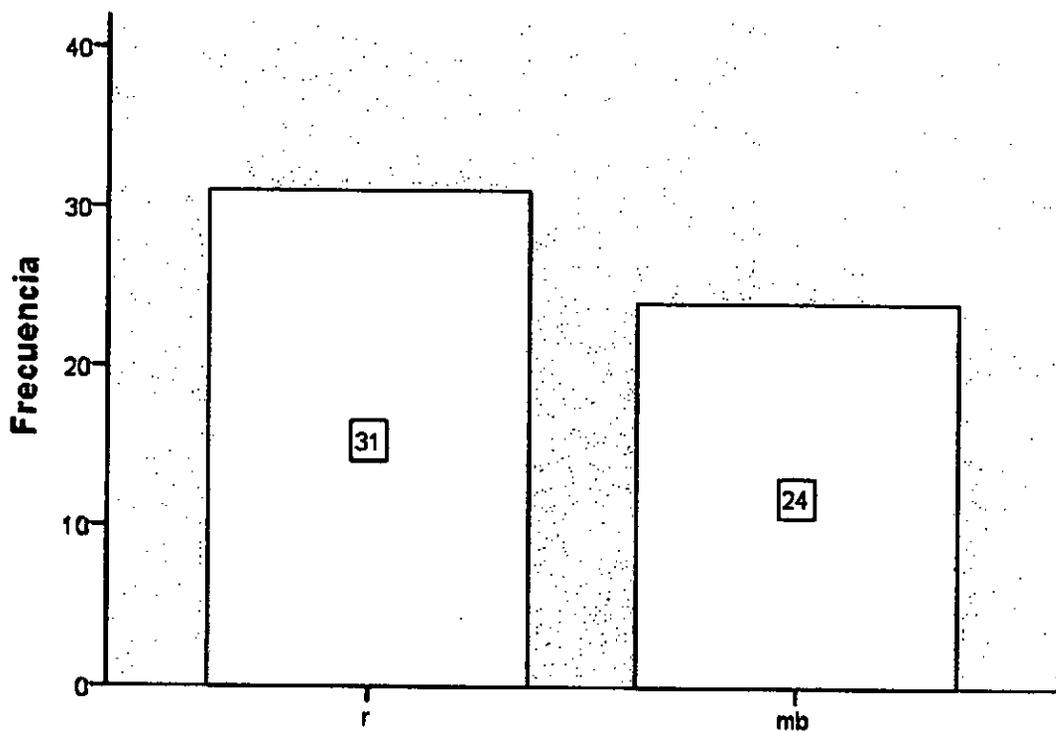
TABLA 5.6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	31	56,4	56,4
	Muy bueno	24	43,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0

Como se observa en el cuadro existe un 56.4 % que indica que la capacidad de respuesta no es óptima debido a que no existe un conocimiento amplio de las características de los productos que ofrece el banco.

GRAFICA 5.6

CAPACIDAD DE RESPUESTA



Fuente: "Elaboración propia"

Empatía:

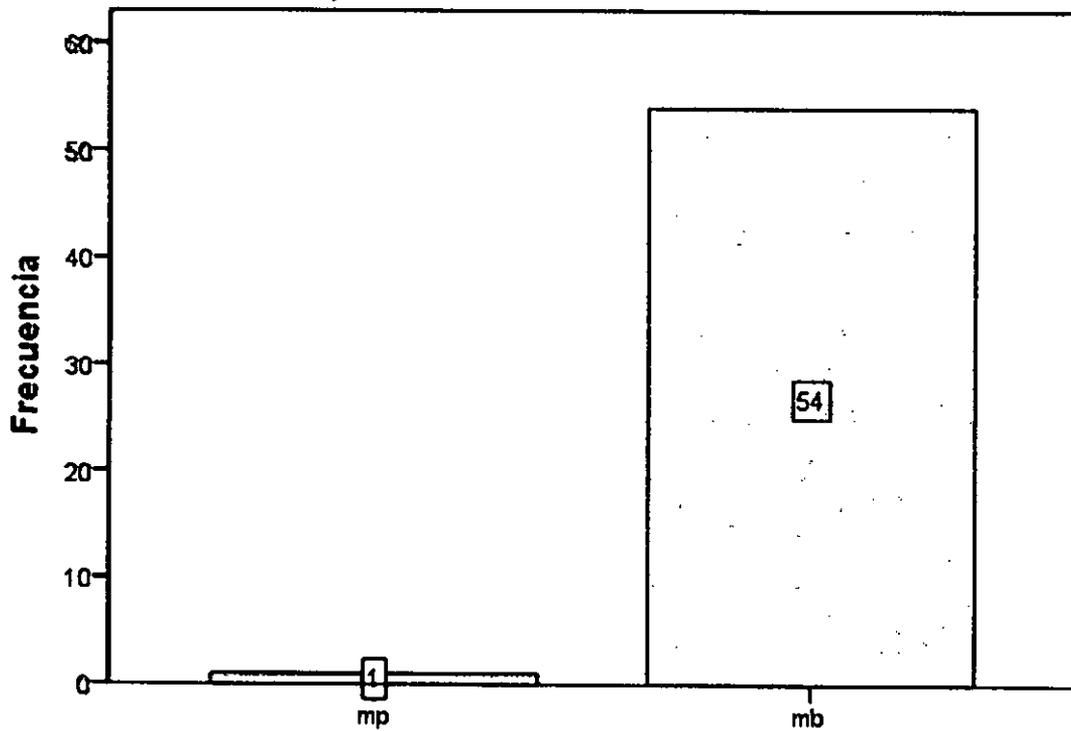
**TABLA 5.7
EMPATIA DE LOS COLABORADORES**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy pésimo	31	56,3	1,8
	Muy bueno	24	43,7	100,0
	Total	55	100,0	

Se evidencia con un 56,3% que los trabajadores no brindan una atención personalizada a los clientes que así lo requieren.

GRAFICA 5.7

EMPATIA ENTRE LOS COLABORADORES



Fuente : "Elaboracion propia"

CALIFICACION DEL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS

TABLA 5.8

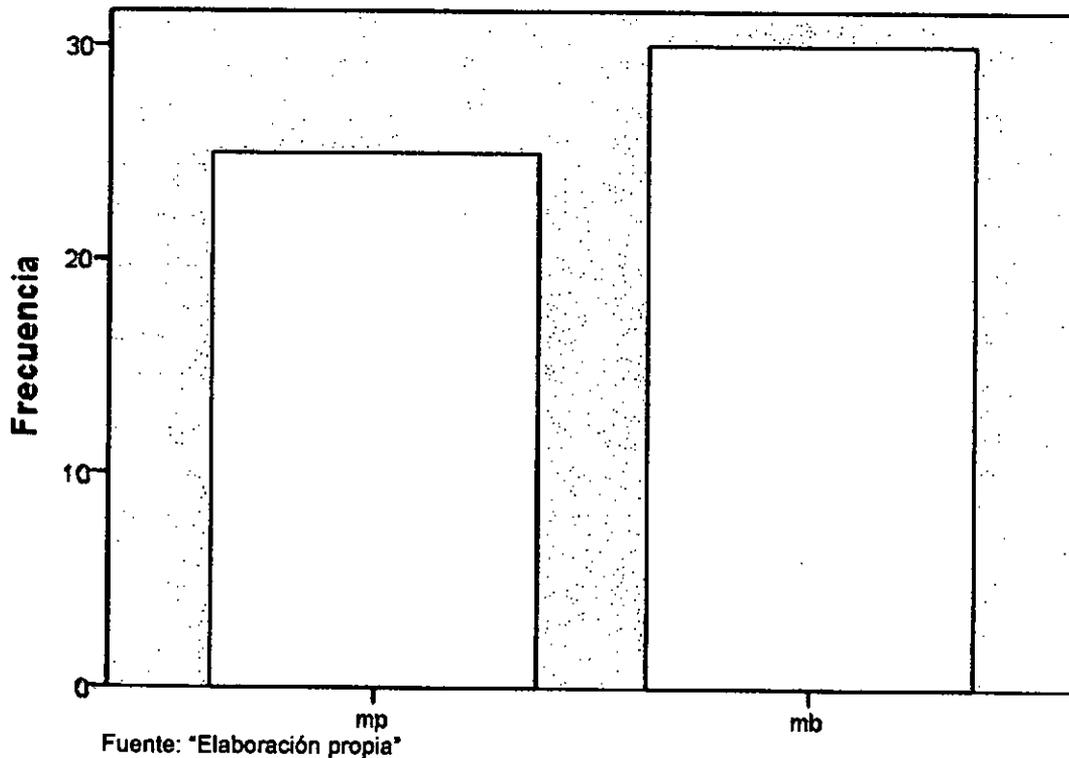
APRECIACION DE TRABAJADORES HACIA EL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy pésimo	25	45,5	45,5	45,5
Válidos Muy bueno	30	54,5	54,5	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Como se observa en el cuadro un 45.5 % no se reconoce al Banco Interamericano de Finanzas como el más recomendable afectando así su posicionamiento frente a otros bancos del sistema financiero y evidenciando una ineficiente comunicación externa.

CALIFICACION BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS

GRAFICO 5.8



Acerca de la pregunta N° 10 que fue realizada a los clientes se obtuvo la siguiente observación:

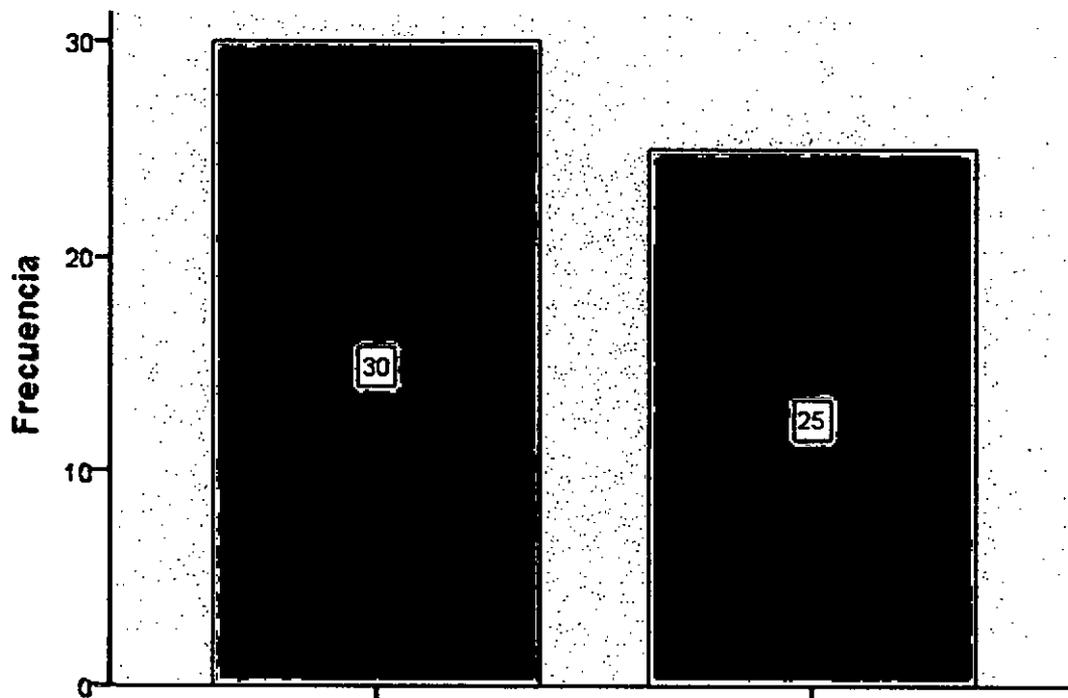
TÁBLA 5.9
SATISFACCION DEL CLIENTE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	no	30	54,5	54,5
	si	25	45,5	100,0
	Total	55	100,0	

Nos muestra que hay un 54.55% de clientes que no están contentos con la atención que reciben de los trabajadores.

GRAFICO 5.9

CALIDAD PERCIBIDA POR LOS CLIENTES



Fuente: "Elaboración propia"

CAPITULO VI

DISCUSION DE LOS RESULTADOS

6.1 Contratación de hipótesis con los resultados

Hipótesis general:

El clima organizacional se relaciona notablemente en la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú

TABLA 6.1

RELACION CLIMA ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE SERVICIO

		clima organizacional entre los colaboradores del banbif	calidad de servicio de los trabajadores
Rho de Spearman	clima organizacional entre los colaboradores del banbif	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,467**
		N	,000
			55
	calidad de servicio de los trabajadores	Coeficiente de correlación	,467**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			55

Como el valor de significancia es $0% < 5%$ entonces se acepta la hipótesis planteada en la investigación.

El Valor de significancia nos hace referencia al porcentaje de error que puede tener como máximo una investigación para mi investigación es un margen de error de 5% con una probabilidad del 95%.

Si el valor de significancia es inferior al 5% (0,05) se dice que existe relación entre las variables de estudio.

El coeficiente de correlación de Spearman es 0,467 el cual nos indica que si existe una correlación positiva entre las variables es decir cuánto más cerca este de 1 más fuerte es la correlación entre las variables.

Hipótesis específica 1:

El Liderazgo se relaciona con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú

TABLA N° 6.2
RELACION LIDERAZGO Y CALIDAD DE SERVICIO

		calidad de servicio de los trabajadores	liderazgo en el banco banbif
calidad de servicio de los trabajadores	Coefficiente de correlación	1,000	,483**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	55	55
liderazgo en el banco banbif	Coefficiente de correlación	,483**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	55	55

Existe suficiente evidencia al nivel de significancia $0% < 5%$ que El Liderazgo se relaciona con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú.

El Valor de significancia nos hace referencia al porcentaje de error que puede tener como máximo una investigación para mi investigación es un margen de error de 5% con una probabilidad del 95%.

El coeficiente de correlación de Spearman es 0,483 el cual nos indica que si existe una correlación positiva entre las variables es decir cuánto más cerca este de 1 más fuerte es la correlación entre las variables.

Hipótesis específica 2:

TABLA N°6.3
RELACION RECOMPENSAS Y CASTIGOS CON LA CALIDAD DE SERVICIO

		calidad de servicio de los trabajadores	recompensas y castigos
Rho de Spearman	calidad de servicio de los trabajadores	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,295*
		N	55
	recompensas y castigo	Coeficiente de correlación	,295*
		Sig. (bilateral)	,029
		N	55

Existe suficiente evidencia al nivel de significancia $2.9\% < 5\%$ que nos muestra que las recompensas y castigos se relacionan con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú.

Las recompensas y castigos otorgadas a los empleados se relacionan con la calidad de servicio que Brinda el Banco Interamericano de Finanzas – Lima 2016.

Si el valor de significancia es inferior al 5% (0,05) se dice que existe relación entre las variables de estudio. El Valor de significancia nos hace referencia al porcentaje de error que puede tener como máximo una investigación para mi investigación es un margen de error de 5% con una probabilidad del 95%.

El coeficiente de correlación de Spearman es 0,295 el cual nos indica que si existe una correlación positiva entre las variables es decir cuánto más cerca este de 1 más fuerte es la correlación entre las variables.

Hipótesis específica 3:

La comunicación se relaciona con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú.

TABLA N° 6.4
RELACION ENTRE LA COMUNICACIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO

		calidad de servicio de los trabajadores	comunicación entre los colaboradores del banbif
Rho de Spearman	calidad de servicio de los trabajadores	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 55
	comunicación entre los colaboradores del banbif	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,397** ,003 55
			,397** ,003
			1,000 .

Existe suficiente evidencia al nivel de significancia $0.3\% < 5\%$ que La calidad de servicio se relaciona con la comunicación en la organización.

Si el valor de significancia es inferior al 5% (0,05) se dice que existe relación entre las variables de estudio. El Valor de significancia nos hace referencia al porcentaje de error que puede tener como máximo una investigación para mi investigación es un margen de error de 5% con una probabilidad del 95%.

El coeficiente de correlación de Spearman es 0,295 el cual nos indica que si existe una correlación positiva entre las variables es decir cuánto más cerca este de 1 más fuerte es la correlación entre las variables.

+

Hipótesis específica 4:

Las relaciones humanas se relacionan con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas

**TABLA N° 6.5
RELACION ENTRE LAS RELACIONES HUMANAS Y LA CALIDAD DE SERVICIO**

		calidad de servicio de los trabajadores	Relaciones humanas
Rho de Spearman	calidad de servicio de los trabajadores	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,385**
		N	55
	Relaciones humanas	Coeficiente de correlación	,385**
		Sig. (bilateral)	,004
		N	55

Existe suficiente evidencia al nivel de significancia $0.4\% < 5\%$ que La calidad de servicio se relaciona con las relaciones humanas en la organización.

Existe suficiente evidencia al nivel de significancia $0.3\% < 5\%$ que La calidad de servicio se relaciona con la comunicación en la organización.

Si el valor de significancia es inferior al 5% (0,05) se dice que existe relación entre las variables de estudio. El Valor de significancia nos hace referencia al porcentaje de error que puede tener como máximo una investigación para mi investigación es un margen de error de 5% con una probabilidad del 95%.

El coeficiente de correlación de Spearman es 0,385 el cual nos indica que si existe una correlación positiva entre las variables es decir cuánto más cerca este de 1 más fuerte es la correlación entre las variables.

6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares

Los estudios similares que se tomaron como referencia fueron los siguientes:

La investigación realizada por María Alejandra Sánchez Peña en su tesis titulada "Incidencia del clima laboral en la calidad de servicio que presta el personal – caso: Departamento de Banquetes del Gran Meliá Hotel, SUITES & Conference Center" del Colegio universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos siendo

una investigación descriptiva – explicativa teniendo un diseño de investigación de campo según el ambiente donde fue desarrollada.

Se constató que la Calidad de Servicio es un factor determinante en la productividad y rentabilidad de las Empresas de la Hospitalidad, debido que ésta cualidad permite la fidelización del cliente permitiendo el desarrollo del posicionamiento de la empresa y la capacidad de captar nuevos mercados, maximizando los ingresos de la organización.

Sin embargo, la calidad de servicio no es posible sin un equipo de trabajo que cumpla adecuadamente con sus funciones, solventando las necesidades de los clientes y que este lo suficientemente capacitado , e identificado con la empresa, es decir motivada con un buen nivel de satisfacción laboral.

La investigación realizada por Francisco Gonzales Santa Cruz, Sandra Sánchez Cañizares , Tomas López Guzmán titulada "Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad – El caso del sector hostelero de la provincia de Córdoba – España .Siendo una investigación descriptiva la cual intenta establecer la fuerte relación que existe en el sector servicios entre la calidad percibida por los clientes y los niveles de satisfacción laboral y compromiso organizativo de los empleados que los prestan.Se llegó a la conclusión que la calidad de servicio que se brinda a los clientes tiene una relación con la satisfacción laboral de la que este goza realizándose un amplio trabajo de campo consistente en la recopilación de encuestas específicas y el tratamiento estadístico de los datos mencionados. Como conclusión general podemos destacar que la mayoría de los empleados están satisfechos o muy satisfechos con su trabajo, destacando positivamente la relación con los compañeros y superiores, siendo mayor la probabilidad de satisfacción laboral en los empleados que trabajan en hoteles de menor categoría, turno de mañana y de género masculino.

Ambos estudios revelan notable relación entre las variables de estudio.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES

1. Luego de haber evaluado la hipótesis general a través de la correlación de Spearman se probó que El clima organizacional se relaciona notablemente en la calidad de servicio que brinda que Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú.
2. Al evaluar la primera hipótesis específica a través de la prueba de Spearman se demostró que El Liderazgo se relaciona con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú
- 3.-Luego de haber evaluado la segunda hipótesis específica a través de la correlación de Spearman se demostró que Las recompensas y castigos se relacionan con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú
- 4.-Se demostró la tercera hipótesis específica utilizando la correlación de Spearman que La comunicación se relaciona con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú
- 5.-Al evaluar la cuarta hipótesis específica se obtuvo que La calidad de servicio se relaciona con las relaciones humanas en el Banco Interamericano de Finanzas-Lima Perú.

CAPITULO VIII

RECOMENDACIONES

- 1.-Implementar un comité de clima laboral para que las incomodidades de los empleados sean escuchadas y atendidas.
- 2.-El gerente de cada oficina debe reunirse con su equipo mínimo una vez por semana para escuchar sus opiniones e incomodidades y fomentar el trabajo en equipo.
- 3.- Se debe dar una mayor importancia a los programas de reconocimientos y castigos, realizando encuestas mensuales de cuáles son las preferencias de sus empleados y dar más oportunidad para que los trabajadores asciendan y fomenten su crecimiento profesional.
- 4.-Es importante dar mayor preocupación tanto a la comunicación interna como externa, ya que la primera nos permitiría conocer por ejemplo una de las incomodidades más frecuentes en el banco la cual la distancia entre su domicilio de algunos trabajadores y la oficina donde fueron asignados y así corregir esta incomodidad que es la mayor de todas.
- 5.- El banco debería fomentar reuniones mensuales donde se reúnan los representantes de cada área de manera de un día recreacional para fomentar las relaciones humanas.

CAPITULO IX

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Fuente Bibliográfica

ALVAREZ, M. (2012) Liderazgo educativo para directivos, Universidad Ricardo Palma. Lima.

ARAPE, J. (1999) Estrategia Medición y Calidad Total.

BLANCO, CECILIA (2011) Encuesta y estadística. Editorial Brujas, Argentina.

BRUNET, L. (2010) El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Ed. Trillas, México.

CHIAVENATO, IDALBERTO. (2011) Administración de Recursos humanos. Bogotá: Mc Graw Hill.

CHIAVENATO, IDALBERTO (2011) Introducción a la teoría general de la administración: México: Mc Graw Hill.

CORDOVA BALDEON ISAAC (2009) Estadística aplicada a la Investigación: Perú: Editorial San Marcos.

DESSLER GARY. Organización y Administración. Enfoque situacional. (2010) México: Prentice Hall.

DUBRIN, ANDREW J. (2008) Relaciones Humanas. Comportamiento humano en el trabajo.

FERNANDEZ, C. (2011) La comunicación en las organizaciones. México. Trillas.

HELLRIEGEL (2009). El clima de trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas. México.

ROBBINS S. Comportamiento Organizacional. (2009) México. Ed. Prentice Hall.

Fuentes Electrónicas

MARROQUIN Y PEREZ (2011) El Clima Organizacional y su relación con el Desempeño personal en los trabajadores del Burguer King". Disponible en:
biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13_3175.pdf. Articulo web consultado el 20 octubre del 2016.

PEREZ Y SANCHEZ (2009) "Clima organizacional y calidad del cuidado de enfermería en la emergencia de adultos del Hospital militar del ejército". Disponible en:
dedocplayer.es/14115606-Sistema-de-posgrado-maestria-en-gerencia-en-se . Articulo web consultado el 30 octubre del 2016.

DELGADO Y DI (2010), en su tesis "La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso". Disponible en:
docplayer.es/10731888-La-motivacion-laboral-y-su-incidencia-en-el-des. Articulo web consultado el 10 de noviembre del 2016.

Diario Gestión – Noticias banbif

Disponible en:
<http://gestion.pe/empresas/sp-ratifica-grado-inversion-banbif-2136096> .
Articulo web consultado el 11de Noviembre del 2016.

Memoria anual 2015 Banbif.

Disponible en:

<https://www.banbif.com.pe/eeff/MEMORIAANUAL2015.pdf> . Artículo web consultado el 12 de noviembre del 2016.

Revista Interamericana de psicología

FERNANDO, TORO. Clima organizacional, satisfacción del personal y percepción en la calidad del servicio por los clientes. Volumen 20: 7-16. abril 2000

Disponible en:

<http://revista.cinzel.com.co/cinzel/index.php/RPO/issue/archive>. Artículo web consultado el 02 de diciembre del 2016.

Revista de Turismo y Patrimonio Cultural

MARIA ISABEL MENDOZA SIERRA, ALEJANDRO ORGAMBIDEZ RAMOS, ANA MARIA CARRASCO GONZALES. Orientación a la calidad total, satisfacción laboral, comunicación y compromiso en establecimientos de turismo rural de la sierra de Huelva.

Disponible en:

<http://www.pasosonline.org/articulos/397-orientacion-a-la-calidad-total-satisfaccion-laboral-comunicacion-y-compromiso-en-establecimientos-de-turismo-rural-de-la-sierra-de-huelva> . Artículo web consultado el 20 octubre del 2016.

ANEXOS

Título: "El Clima organizacional y su relación con la calidad de servicio que brinda El Banco Interamericano de Finanzas Lima – 2016"

TÍTULO	PROBLEMAS	JUSTIFICACION	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
Clima organizacional y su relación con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas – Lima 2016	<p>Problema General</p> <p>¿Existe relación entre el Clima organizacional y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas-Lima 2016?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>¿Existe relación entre el liderazgo y la calidad de servicio que brinda el banco interamericano de Finanzas?</p> <p>¿Existe relación entre las recompensas y castigos otorgados a los empleados y la calidad de servicio que brinda el banco interamericano de finanzas?</p> <p>¿Existe relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016?</p> <p>¿Existe relación entre las relaciones humanas y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016?</p>	<p>Justificación Teórica</p> <p>La relación de las variables se sustenta en supuestos teóricos establecidos por Gómez – Bernabeu, Hikymura, Coyle – Shapiro, Bright Cooper y Spencer, quienes nos indican la relación positiva que ejerce la satisfacción del cliente interno en la implementación de un sistema de calidad total en la organización. Para dotar de evidencia la relación existente entre las dos variables me baso en investigaciones internacionales tituladas "Incidencia del clima laboral en la calidad de servicio que presta el personal – caso: Departamento de Banquetes del Gran Metiá Hotel, Suites & Conference y la investigación titulada "Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad: El caso del sector hostelero de la provincia de Córdoba – España</p> <p>Justificación Social</p> <p>Implementar un comité de clima laboral para la implementación de un óptimo clima organizacional y en consecuencia mejorar la experiencia del cliente cuando se acerque al banco.</p> <p>Justificación metodológica</p> <p>Se diseñarán instrumentos que nos permitan diagnosticar el clima organizacional y conocer la calidad de servicio que brinda el banco, los mismos que cuentan con validez y confiabilidad.</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar si existe relación entre Clima Organizacional y la calidad de servicio que brinda el banco Interamericano de Finanzas Lima 2016</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y la calidad de servicio que brinda el banco interamericano de Finanzas</p> <p>Determinar la relación entre las recompensas y castigos otorgados a los empleados y la calidad de servicio que brinda el banco interamericano de finanzas</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016</p> <p>Determinar la relación entre las relaciones humanas y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe notable relación entre el Clima Organizacional y la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <p>El Liderazgo se relaciona con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016</p> <p>Las recompensas y castigos que se otorga a los trabajadores se relacionan con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016</p> <p>La comunicación se relaciona la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas- Lima 2016.</p> <p>Las relaciones humanas se relacionan con la calidad de servicio del Banco Interamericano de Finanzas,</p>	<p>Variable 1</p> <p>X1: CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p>Variable 2</p> <p>X2: CALIDAD DE SERVICIO</p>	<p>X1.1: Liderazgo</p> <p>X1.2: Recompensas y castigos</p> <p>X1.3: Comunicación</p> <p>X2.1: Aspectos o elementos tangibles</p> <p>X 2.2: Fiabilidad</p> <p>X 2.3: Capacidad de respuesta</p> <p>X 2.4: Empatía</p>	<p>Confianza</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Relaciones humanas</p> <p>Incentivos</p> <p>sanciones</p> <p>Comunicación Interna</p> <p>Comunicación Externa</p> <p>Instalaciones</p> <p>Equipos</p> <p>Empleados</p> <p>Material de comunicación</p> <p>Habilidad en prestar servicio</p> <p>Efectividad</p> <p>Conocimiento del servicio</p> <p>Transmitir confianza</p> <p>Atención individualizada</p>	<p>Investigación</p> <p>Aplicada, Descriptiva y correlacional.</p> <p>Enfoque</p> <p>Dominante cuantitativo</p> <p>Diseño</p> <p>Es No experimental, transversal</p> <p>Método</p> <p>Hipotético deductivo</p> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p> <p>La población está constituida 55 empleados de las diferentes oficinas del banco y 55 clientes.</p> <p>Técnicas e Instrumentos</p> <p>Técnicas:</p> <p>Entrevista y encuesta.</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionarios.</p>

ANEXO 2

Anexo 2 : Instrumentos para la toma de datos



ENCUESTA (VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL)

ENCUESTA PARA CONOCER SOBRE “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA EL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS -LIMA 2016

Dirigida: Empleados Banco Interamericano de Finanzas

Le expresamos el saludo cordial y solicitamos a Ud. Se sirva colaborar con la investigación científica

INSTRUCCIONES:

A continuación, se formula preguntas cada una de ellas presenta cinco alternativas de respuesta, elija y marque solamente una

1.- ¿Cómo es la confianza para expresar una queja o insatisfacción con tu jefe?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

2.- ¿Cómo se expresa el respeto entre jefe inmediato y todos los colaboradores?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

3.- ¿Cómo sientes el trabajo en equipo?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

4.- ¿Cómo percibes La comunicación con los jefes?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

5.-¿Cómo percibes la comunicación entre las diferentes instancias?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

6.- ¿Cómo percibes la motivación por tu cumplimiento en el trabajo?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

7.- ¿Por el cumplimiento de funciones que te parece la forma en que el banco promueve el desarrollo profesional de los trabajadores?

- a: muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

8. ¿Cómo sientes tu compromiso con respecto a la organización?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

9.- ¿Cómo te sientes con el trabajo que realizas?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

10.- ¿Cómo es la comunicación con los jefes internamente?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

11.- ¿Cómo sientes que es tu relación con los miembros de la organización?

- a: Muy pésimo

- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

12.- ¿De todos los bancos que conoces como calificarías al banco Interamericano de Finanzas?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

13.- ¿Qué te parece el horario de refrigerio y horarios de salida en tu oficina?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

14.- ¿Qué te parece la ubicación de la oficina donde te han asignado respecto a la distancia desde tu domicilio a tu centro de trabajo?.

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

15.- ¿Que consideración le das a tu sueldo?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular

d: bueno

e: muy bueno



**ENTREVISTA (VARIABLE CALIDAD DE
SERVICIO)**

**ENTREVISTA PARA CONOCER SOBRE “CLIMA
ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON LA CALIDAD DE
SERVICIO QUE BRINDA EL BANCO INTERAMERICANO DE
FINANZAS -LIMA 2016**

Dirigida: Jefe Área de Calidad Banco Interamericano de
Finanzas

1.- ¿Cree usted que los mecanismos utilizados para supervisar
la calidad de Servicio que brinda el Banco Interamericano de
Finanzas son los más óptimos para obtener los resultados
esperados?

2.- ¿Cuál cree usted que es el motivo principal por lo cual
algunas oficinas obtienen la calificación más baja en calidad?

3.- ¿Cree usted que sería necesario implementar capacitaciones mensuales para optimizar la calidad de servicio en el Banco Interamericano de Finanzas?

4.- ¿Considera usted que el clima organizacional en el que desempeñan sus labores los empleados de las oficinas es fundamental para que le brinden un adecuado trato al cliente y en consecuencia una óptima calidad de servicio?

5.-Actualmente para medir la calidad ustedes utilizan herramientas como cliente incognito, llamada de calidad, ¿Cree usted que estos mecanismos son 100% seguros y confiables?

6.- ¿Piensa usted de que sería conveniente implementar un examen mensual acerca de las comisiones de los productos activos y pasivos del Banco para evitar reclamos?

7.- ¿Piensa usted que un empleado que conoce perfectamente los productos del banco, pero no se desempeña en un adecuado ambiente laboral brindara una óptima calidad de servicio al cliente?

8.- ¿Que cree usted que necesita el Banco Interamericano de Finanzas para que tenga una excelente calidad de servicio?



ENCUESTA (VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO)

ENCUESTA PARA CONOCER SOBRE “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA EL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS -LIMA 2016

Dirigida: Empleados Banco Interamericano de Finanzas

Le expresamos el saludo cordial y solicitamos a Ud. Se sirva colaborar con la investigación científica

INSTRUCCIONES:

A continuación, se formula preguntas cada una de ellas presenta tres alternativas de respuesta, elija y marque solamente una

1.- ¿Que te parece los equipos y la tecnología del banco?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

2. – ¿Qué te parece los elementos materiales (folletos, escritos, respuesta, etc.) con los que cuenta el banco son visualmente atractivos y claro?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

3.- En cuanto a los materiales para la presentación del servicio ¿qué piensa usted de ellos?:

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

4.- ¿Cómo son las instalaciones físicas son atractivas, modernas, limpias, organizadas y aptas para ofrecer un buen servicio?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

5.- ¿Que apreciación merecen los procesos para los trámites se dan con efectividad y correctamente?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

6.- ¿Cómo son los procesos son ágiles, y se dan con eficiencia?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

7.-¿Cómo son tus conocimientos de los servicios que ofrece la entidad?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

8.- Con respecto a los clientes ¿cuál es el grado de seguridad y confianza que le trasmite?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

9.-Según tu consideración ¿qué opinas acerca de la atención personalizada a los clientes?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno

10.- ¿Que calificación crees que merece el Banbif entre los bancos actuales del sistema financiero?

- a: Muy pésimo
- b: pésimo
- c: regular
- d: bueno
- e: muy bueno



ENCUESTA (VARIABLE CALIDAD DE SERVICIO)

ENCUESTA PARA CONOCER SOBRE "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA EL BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS -LIMA 2016

Dirigida: Clientes Banco Interamericano de Finanzas

26.- ¿Se sintió satisfecho con la atención brindada?

Si
No

ANEXO 3

CUESTIONARIO DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO PARA EL JURADO DE EXPERTOS

TESIS: "Clima organizacional y su relación con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas – Lima 2016

INSTRUMENTO V1-CALIDAD DE SERVICIO – ESCALA MEDICION ATENCION BRINDADA A CLIENTE

EM	PREGUNTA	APRECIACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿El instrumento persigue los objetivos generales?	X		
2	El instrumento responde a los objetivos específicos.	X		
3	La participación de las variables en sus dimensiones es satisfactoria	X		
4	La escala utilizada es correcta.	X		
5	Los reactivos siguen u orden lógico	X		
6	Los ítems planteados representan el tema	X		
7	¿el número de ítems que cubre cada dimensión es correcto?	X		
8	Se deben considerar otros ítems	X		

es y/o sugerencias para mejorar el instrumento:

Dr. Aris Moesteres Hernán

Firma y sello

**CUESTIONARIO DE VALIDACION
DEL INSTRUMENTO PARA EL JURADO DE EXPERTOS**

TESIS: "Clima organizacional y su relación con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas – Lima 2016"

**INSTRUMENTO V2-CALIDAD DE SERVICIO- ESCALA MEDICION CALIDAD DE SERVICIO
QUE BRINDAN EMPLEADOS**

EM	PREGUNTA	APRECIACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿El instrumento persigue los objetivos generales?	X		
2	El instrumento responde a los objetivos específicos.	X		
3	La participación de las variables en sus dimensiones es satisfactoria	X		
4	La escala utilizada es correcta.	X		
5	Los reactivos siguen u orden lógico	X		
6	Los ítems planteados representan el tema	X		
7	¿el número de ítems que cubre cada dimensión es correcto?	X		
8	Se deben considerar otros ítems	X		

es y/o sugerencias para mejorar el instrumento:

Mg Guerrero Caballero Hroca

Firma y sello

**CUESTIONARIO DE VALIDACION
DEL INSTRUMENTO PARA EL JURADO DE EXPERTOS**

TESIS: "Clima organizacional y su relación con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas – Lima 2016

INSTRUMENTO V2-CALIDAD DE SERVICIO- ENTREVISTA CALIDAD DE SERVICIO

EM	PREGUNTA	APRECIACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿El instrumento persigue los objetivos generales?	X		
2	El instrumento responde a los objetivos específicos.	X		
3	La participación de las variables en sus dimensiones es satisfactoria	X		
4	La escala utilizada es correcta.	X		
5	Los reactivos siguen u orden lógico	X		
6	Los ítems planteados representan el tema	X		
7	¿el número de ítems que cubre cada dimensión es correcto?	X		
8	Se deben considerar otros ítems	X		

es y/o sugerencias para mejorar el instrumento:

Mg. Tarazona Porcillo Julio Velasco

Firma y sello

CUESTIONARIO DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO PARA EL JURADO DE EXPERTOS

ESIS: "Clima organizacional y su relación con la calidad de servicio que brinda el Banco Interamericano de Finanzas – Lima 2016

INSTRUMENTO V1-CLIMA ORGANIZACIONAL – ESCALA MEDICION CLIMA ORGANIZACIONAL

ITEM	PREGUNTA	APRECIACION		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
1	¿El instrumento persigue los objetivos generales?	X		
2	El instrumento responde a los objetivos específicos.	X		
3	La participación de las variables en sus dimensiones es satisfactoria	X		
4	La escala utilizada es correcta.	X		
5	Los reactivos siguen u orden lógico	X		
6	Los ítems planteados representan el tema	X		
7	¿el número de ítems que cubre cada dimensión es correcto?	X		
8	Se deben considerar otros ítems	X		

as y/o sugerencias para mejorar el instrumento:

Lic. De la Cruz Neyra Jorge Luis

Firma y sello

Anexo 4:

Validez de Instrumentos según expertos

Instrumento V1: Clima organizacional – Escala medición Clima Organizacional

Nombre	Pregunta1	Pregunta2	Pregunta3	Pregunta4	Pregunta5	Pregunta6	Pregunta7	Pregunta8	Porcentaje de confiabilidad
Lic. De la Cruz Neyra Jorge Luis	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Mg. Tarazona Padilla Julio Wilmer	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Mg. Guerrero Caballero Marco Antonio	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Dr. Ávila Morales Hernán	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%

Anexo 5:

Validez de Instrumentos según expertos

Instrumento V2: Calidad de servicio– Entrevista calidad de servicio

Nombre	Pregunta1	Pregunta2	Pregunta3	Pregunta4	Pregunta5	Pregunta6	Pregunta7	Pregunta8	Porcentaje de confiabilidad
Lic. De la Cruz Neyra Jorge Luis	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Mg. Tarazona Padilla Julio Wilmer	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Mg. Guerrero Caballero Marco Antonio	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Dr. Ávila Morales Hernán	1	1	1	1	1	1	1	0	87.5%

Anexo 6:

Validez de Instrumentos según expertos

Instrumento V2: Calidad de servicio– Escala medición Calidad de servicio que brindan los empleados

Nombre	Pregunta1	Pregunta2	Pregunta3	Pregunta4	Pregunta5	Pregunta6	Pregunta7	Pregunta8	Porcentaje de confiabilidad
Lic. De la Cruz Neyra Jorge Luis	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Mg. Tarazona Padilla Julio Wilmer	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Mg. Guerrero Caballero Marco Antonio	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Dr. Ávila Morales Hernán	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%

Anexo 7:

Validez de Instrumentos según expertos

Instrumento V2: Calidad de servicio – Escala atención brindada al cliente

Nombre	Pregunta1	Pregunta2	Pregunta3	Pregunta4	Pregunta5	Pregunta6	Pregunta7	Pregunta8	Porcentaje de confiabilidad
Lic. De la Cruz Neyra Jorge Luis	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Mg. Tarazona Padilla Julio Wilmer	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Mg. Guerrero Caballero Marco Antonio	1	1	1	1	1	1	1	1	87.5%
Dr. Ávila Morales Hernán	1	1	1	1	1	1	1	0	87.5%

**Anexo 8: Estratificación de oficinas del Banco Interamericano de Finanzas - Lima
Metropolitana – 59 oficinas**

Lima Este (6)	Oficinas	Distrito	N° de Oficinas por Distrito
Oficina Ceres	Av. Nicolás Ayllón N° 5394 - Km. 6.5 Carretera Central	Ate	1
Oficina Makro San Juan de Lurigancho	Av. Gran Pajaten con Av. El Santuario S/N	San Juan de Lurigancho	2
Oficina San Juan de Lurigancho	Av. Próceres de la Independencia N° 1921-1923	San Juan de Lurigancho	
Oficina Santa Anita	Centro Bancario, Av. Nicolás Ayllón, Esq. Bolognesi	Santa Anita	3
Oficina Makro Santa Anita	Carretera Central Km 1, N° 345-349	Santa Anita	
Oficina Mercado Productores	Av. La Cultura s/n, Alt. Km. 3.5 de la carretera central	Santa Anita	
Lima Oeste (3)			
Makro Callao	Av. Faucett N° 365-375	Callao	3
Minka Callao	Av. Argentina 3093 - Locales 17 y 18	Callao	
Oficina Colonial	Calle Omega 197	Carmen de la Legua	
Lima Centro (6)			
Oficina Breña	Av. Venezuela N° 785	Breña	1
Oficina Gamarra	Jr. Sebastián Barranta N° 1691, esquina con Av. Aviación N° 494	La Victoria	1

Oficina Capón	Jr. Ucayali N° 767	Lima	3
Oficina Las Malvinas	Av. República Argentina 608, Local 101 del Strip Center Viamix Malvinas	Lima	
Oficina Jr. de la Unión	Jr. de la Unión 798	Lima	
Oficina Risso	Av. Arenales 2099, esquina con Jr. Risso	Lince	1
Lima Residencial (31)			
Oficina Barranco	Av. Grau 563 - Barranco	Barranco	1
Oficina Jesús María	Av. Arnaldo Márquez N° 1412	Jesús María	2
Oficina San Felipe	Centro Comercial San Felipe, Edificio 67B, Tienda 10	Jesús María	
Oficina Camacho	Av. Javier Prado Este 5301, Camacho	La Molina	4
Oficina La Molina	Calle Las Retamas 198 Urb. Sirius	La Molina	
Oficina La Planicie	Avenida Ricardo Elías Aparicio N°. 805 Urb. Habilitación Lote C	La Molina	
Oficina USMP – La Molina	Av. Alameda del Corregidor N° 1865 (USMP)	La Molina	
Oficina 28 de Julio	AV. 28 de Julio Nro. 598 esquina con Calle Alcanfores	Miraflores	4
Oficina Comandante Espinar	Av. Comandante Espinar N° 346 – Miraflores	Miraflores	
Oficina Miraflores	Av. José A. Larco 712, esquina con Alfredo Benavides	Miraflores	
Oficina La Aurora	Calle Luis Arias Schereiber N° 225 Urb. La Aurora	Miraflores	
Oficina Pueblo libre	Av. Sucre N° 601- 605	Magdalena Vieja	2
Oficina Magdalena	Av. Augusto Bolognesi 397 (ex. Enrique Llosa) Urb. Orbea	Magdalena del Mar	

Oficina San Borja	Calle Morelli N° 141	San Borja	2
Oficina San Luis	Av. San Luis N° 2149-2155	San Borja	
Oficina Dasso	Calle Miguel Dasso 120	San isidro	4
Oficina Dos de Mayo	Av. Dos de Mayo 1504	San isidro	
Oficina Salaverry	Av. Alberto del Campo N° 293	San Isidro	
Oficina Sede Central	Av. Rivera Navarrete 600	San isidro	
Oficina Circunvalación	Av. Circunvalación Nro. 1919, Urbanización El Pino	San Luis	1
Oficina Bazar Naval	Av. Venezuela s/n cuadra 34 (Dirección de Bienestar de la Marina)	San Miguel	2
Oficina San Miguel	Av. La Marina 2230	San Miguel	
Oficina Chacarilla	Calle Monte Rosa 165, Urb. Chacarilla del Estanque	Santiago de Surco	7
Oficina Jockey Plaza	Centro Financiero Jockey Plaza CF-B15 (Espalda de la Clínica Jockey Salud)	Santiago de Surco	
Oficina La Encalada	Av. La Encalada 721	Santiago de Surco	
Oficina Las Gardenias	Av. Alfredo Benavides N° 5161 - 5165 Urb. Las Gardenias	Santiago de Surco	
Oficina Makro Surco	Av. Jorge Chávez 1208-1290	Santiago de Surco	
Oficina Higuiereta	Av. Aviación 5025 (Primer Piso)	Santiago de Surco	
Oficina Prosegur	Av. Morro Solar N° 1030 Of. 04 Urb. Las Gardenias	Santiago de Surco	
Oficina Angamos Open Plaza	CC Angamos Open Plaza Local LC61 – Av. Tomás Marsano N°961 / Angamos	Surquillo	1
Lima Norte (7)			

Oficina Comas	Av. Túpac Amaru N° 1953-1955	Comas	2
Oficina Makro Comas	Av. Chacra Cerro S/N Lote 115, Local N° 8	Comas	
Oficina Makro Plaza Norte	Centro Comercial Plaza Norte, Av. Tomas Valle con Panamericana Norte	Independencia	2
Oficina Plaza Norte	Centro Comercial Plaza Norte, Av. Alfredo Mendiola 1400- Tienda CF5.	Independencia	
Oficina Los Olivos	Av. Alfredo Mendiola N° 3603	Los Olivos	1
Oficina Palao	Av. Alfredo Mendiola Cuadra 8 Lote 11	San Martin de Porres	2
Oficina Fiori	Centro Bancario, Esq. Panamericana Norte y Tomás Valle	San Martin de Porres	
Lima Sur (6)			
Oficina Chorrillos	Centro Comercial Paseo Center - Local 102 Avenida Guardia Civil 390, La Campiña	Chorrillos	2
Oficina Plaza Sur	Centro Comercial Plaza Lima Sur, Av. Prolongación Paseo de la República s/n	Chorrillos	
Oficina Lurín	Av. Los Eucaliptos cuadra 3 s/n, altura km 39.5 Antigua Panamericana Sur. (Referencia: paradero Acho)	Lurín	1
Oficina San Juan de Miraflores	Av. Los Héroes 630	San Juan de Miraflores	1
Oficina Villa el Salvador	Av. Juan Velasco Alvarado con la Calle Los Artesanos, Zona Industrial, Centro Bancario Parque Industrial - Villa El Salvador.	Villa el Salvador	2
Makro Villa El Salvador	Lote N° 1, Manzana A, Panamericana Sur, Urb Pre Urbano Tipo Huerta	Villa El Salvador	
Total, de Oficinas:	59		Presencia en Distritos: 28