



**Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería
Maestría en Ciencias en Ingeniería Industrial**

**METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DEL CLIMA
ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA ATENCIÓN
AL CLIENTE EN EMPRESAS DE MULTISERVICIOS.**

T E S I S

**Que para obtener el grado de Maestra
en Ciencias en Ingeniería Industrial**

**Presenta:
Jocelyn Estrella Rodríguez Martínez**

**Director de Tesis:
Dr. Enrique Martínez Muñoz**

**Codirector de Tesis:
Dr. Oscar Montaña Arango**

Cd. Del Conocimiento, Mineral de la Reforma, Hidalgo, 2020



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO
Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería
School of Engineering and Basic Sciences
Área Académica de Ingeniería y Arquitectura
Department of Engineering and Architecture

Mineral de la Reforma, Hidalgo, a 08 de octubre de 2020.

Número de control: ICBI-D/1732/2020
Asunto: Autorización de impresión de tesis

M. EN C. JULIO CÉSAR LEINES MEDÉCIGO
DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

Por este conducto, me permito comunicar a usted que, el jurado asignado a la pasante de la Maestría en Ciencias en Ingeniería Industrial, **C. Jocelyn Estrella Rodríguez Martínez**, con número de cuenta 098922, quien presenta el trabajo de tesis titulado **"Metodología para el análisis del clima organizacional y su relación con la atención al cliente en empresas de multiservicios"**, después de revisar el trabajo en reunión de sinodales, ha decidido autorizar la impresión del mismo una vez realizadas las correcciones que fueron acordadas.

A continuación, se anotan las firmas de conformidad de los integrantes del jurado.

PRESIDENTE: Dr. José Ramón Corona Armenta
SECRETARIO: Dr. Oscar Montaña Arango
VOCAL: Dr. Enrique Martínez Muñoz
SUPLENTE: Mtro. Bernardino Martínez Muñoz

Sin otro particular, reitero a Usted la seguridad de mi atenta consideración.

Atentamente
"Amor, Orden y Progreso"


Dr. Otilio Arturo Acevedo Sandoval
Director del Instituto de Ciencias
Básicas e Ingeniería
Vo. Bo.



OMA/MABC



Ciudad del Conocimiento
Carretera Pachuca-Tulancingo km 4.5 Colonia
Carboneras, Mineral de la Reforma, Hidalgo,
México. C.P. 42184
Teléfono: +52 (771) 71 720 00 ext. 4000, 4001
Fax: 2109
eal_icbi@uaeh.edu.mx

www.uaeh.edu.mx

ÍNDICE

Dedicatorias	I
Agradecimientos	II
Resumen	IV
Abstract	V
Introducción	VI
CAPÍTULO 1. PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Propósito de la investigación	6
1.3 Justificación	7
1.3.1 Conveniencia	7
1.3.2 Relevancia social	10
1.3.3 Implicaciones prácticas	11
1.3.4 Valor teórico	14
1.3.5 Utilidad Metodológica	15
1.4 Objetivo general	16
1.5 Objetivos específicos	16
1.6 Alcances y limitaciones	18
1.6.1 Alcances	18
1.6.2 Limitaciones	18
1.7 Organización del estudio	19
1.8 Pregunta de investigación	20

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	21
2.1 Clima organizacional	21
2.1.1 Antecedentes	21
2.1.2 Definiciones del clima organizacional	23
2.1.3 Dimensiones del clima organizacional	25
2.1.4 Estudios en el contexto organizacional	42
2.2 Atención en el servicio al cliente	46
2.2.1 Antecedentes	46
2.2.2 Definiciones de la atención en el servicio al cliente	50
2.2.3 Dimensiones de la atención en el servicio al cliente	53
2.2.4 Estudios en el contexto organizacional	64
2.3 Empresa de multiservicios	68
2.3.1 Antecedentes	68
2.3.2 Definiciones de empresa de multiservicios	69
2.3.3 Estudios en el contexto organizacional	70
CAPÍTULO 3. ENCUADRE METODOLÓGICO	73
3.1 Enfoque de la investigación	73
3.2 Nivel	73
3.3 Diseño	74
3.4 Población	75
3.5 Ubicación del objeto de estudio	77
3.6 Variables	79

3.6.1 Dependientes	79
3.6.2 Independientes	79
3.7 Descripción de las variables	80
3.7.1 Conceptual	80
3.7.2 Operacional	80
3.8 Instrumentos de medición	91
3.9 Determinación del tamaño de la muestra	107
3.10 Recolección de datos	108
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	110
4.1 Estadística descriptiva	110
4.2 Estadística inferencial	204
CAPÍTULO 5. PROPUESTA	209
5.1 Metodología para el análisis del clima organizacional, estrategias para su optimización y su impacto en la atención en el servicio al cliente.	210
5.2. Propuesta de intervención para el mejoramiento del clima organizacional y su impacto en la atención en el servicio al cliente.	214
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES	219
BIBLIOGRAFÍA	222

ANEXOS	241
A1 Análisis de fiabilidad del instrumento de medición del clima organizacional, obtenida mediante SPSS.	242
A2 Análisis de fiabilidad del instrumento de medición de la encuesta de opinión sobre la atención el servicio, obtenida mediante SPSS.	248
A3 Instrumento para medir el clima organizacional	253
A4 Encuesta de opinión sobre el servicio proporcionado	258
A5 Formulario de Google	262
MATRIZ DE CONGRUENCIA	274
GLOSARIO DE TÉRMINOS	275
TABLA DE SIMBOLOGÍA	286

Dedicatorias

A mis padres

Esta tesis está dedicada a mis padres Armando y Bertha, quienes con su amor, generosidad, paciencia, esfuerzo y sacrificio fueron los principales promotores de mis sueños. A ellos que me dieron una infancia llena de felicidad y que me apoyaron en todo momento, me inculcaron principios y valores que me han guiado a lo largo de mi vida, me brindaron consejos y me enseñaron a tener confianza y valentía para no temer a las adversidades porque Dios estará siempre conmigo. Ustedes son mi motor, mi mayor inspiración y mi ejemplo de vida a seguir. Los amo mucho.

A mi esposo

De todo corazón a esa persona muy especial en mi vida, mi esposo Samuel, que, con su amor, paciencia, apoyo incondicional, dedicación, valor y entrega, ha sido mi soporte, mi consejero, mi amigo; a aquel que Dios me presentó en la vida para ser muy feliz, él que me motiva, se preocupa por mí en cada momento y que siempre quiere lo mejor para mi porvenir, le dedico y agradezco el que hoy pueda con alegría presentar y disfrutar esta tesis. Fuiste el ingrediente perfecto para poder alcanzar una meta más y disfrutar del fruto de tanto esfuerzo por parte de los dos. Te amo.

A mi hermana

Por ser parte fundamental de mi vida, por ser un ejemplo de desarrollo profesional a seguir, por llenar mi vida de alegrías e impulsarme cuando más lo he necesitado,

por sus consejos y palabras de aliento que hicieron de mí una mejor persona, por ser mi amiga y cómplice de juegos, por acompañarme en mis sueños y metas, pero, sobre todo, por su paciencia y amor incondicional.

Agradecimientos

A Dios

Padre Celestial, te doy gracias por las bendiciones que me has dado a lo largo de mi vida, por las oportunidades que me brindaste y por los logros obtenidos, resultado de tu infinita misericordia. Gracias por estar presente en todo momento, por darme la fuerza para levantarme en momentos de turbulencia, por darme la paz y serenidad para actuar con prudencia, por perdonar todos mis errores, por los fracasos que he tenido, que al final, se convirtieron en nuevas oportunidades y en aprendizaje para no cometer mismos errores y muchas gracias por permitirme rodearme de personas bondadosas, atentas, perseverantes, honorables, perspicaces, de las cuales he aprendido y gracias a ellas, tengo una vida plena y feliz. Gracias por ser quien me ilumina y guía mi camino.

A mi Director de Tesis

Esta Tesis no hubiese sido posible su finalización sin la dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración del Dr. Enrique Martínez Muñoz. Su apoyo, sus orientaciones, su metodología, su persistencia, su paciencia y su motivación fueron

fundamentales para mí. Me inculcó un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico sin los cuales no podría haber alcanzado esta meta.

Mi eterno agradecimiento, lealtad y admiración por instruirme, por encaminarme, dejarme crecer y confiarme su sabiduría.

A mi Codirector de Tesis

Quien, con su amplia experiencia, sabiduría y motivación, me impartió sus conocimientos para prepararme profesionalmente y me amplió mi cosmovisión para enfrentar cualquier reto y orientarme al correcto desarrollo y culminación de esta investigación.

A mis Maestros

A quienes, con la enseñanza de sus valiosos conocimientos, me hicieron crecer cómo profesional, gracias a cada uno de ustedes por seguir cultivando mis valores, por su visión crítica, su paciencia, apoyo incondicional, confianza, dedicación y por brindarme la oportunidad de desarrollarme a través de experiencias y entre personas inigualables.

A los Gerentes de las Empresas

A los Dirigentes de las empresas, mi eterno agradecimiento por abrirme las puertas de su organización y brindarme la oportunidad de desarrollar mi investigación. Mi gratitud por todo el apoyo y facilidades que me fueron otorgadas, mismas que contribuyeron al logro de mi objetivo.

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito determinar el grado de relación existente entre el clima organizacional y la atención en el servicio al cliente proporcionado en dos empresas de multiservicios situadas en el estado de Hidalgo, México. Para conocer el comportamiento de estos dos constructos en la organización, se diseñaron dos instrumentos de medición; uno para determinar el tipo de clima laboral y otro para saber la opinión de los clientes acerca del servicio recibido.

A efectos de la investigación de tipo mixta, explicativa, transversal y observacional, primeramente, se aplicaron los cuestionarios a la totalidad de los colaboradores de las empresas (317 empleados), con la finalidad de conocer su percepción del clima organizacional en sus respectivas organizaciones; y, por otro lado, para medir la atención en el servicio, se tomó una muestra de 103 usuarios que constituyen a los clientes pasados y actuales de las empresas objeto de este estudio.

A través de los resultados obtenidos, se pudo comprobar que existe correlación entre ambas variables, demostrando que la atención en el servicio, se instituye como un factor diferenciador para dar un valor agregado a las empresas frente a sus competidores. Se elaboró una metodología para el análisis del clima organizacional, acciones para su mejoramiento y su impacto en la atención en el servicio al cliente; se incluyó una propuesta de intervención para el mejoramiento de ambas variables y con ello contar con personal motivado, eficiente y capacitado para cumplir con los deseos de los clientes y lograr su lealtad.

Palabras claves: Clima Organizacional; Atención en el Servicio al Cliente; Empresas Multiservicios.

Abstract

The purpose of this research was to determine the degree of relationship between the organizational climate and the attention to customer service provided in two multi-service companies located in the state of Hidalgo, Mexico. To know the behavior of these two constructs in the organization, two measurement instruments were designed; one to determine the type of work environment and another to know the opinion of customers about the service received.

For the purposes of mixed, explanatory, cross-sectional and observational research, firstly, the questionnaires were applied to all the collaborators of the companies (317 employees), in order to know their perception of the organizational climate in their respective organizations; and, on the other hand, to measure service attention, a sample was taken of 103 users that constitute the past and current customers of the companies that are the object of this study.

Through the results obtained, it was possible to verify that there is a correlation between both variables, demonstrating that service care is instituted as a differentiating factor to give added value to companies compared to their competitors. A methodology was developed for the analysis of the organizational climate, actions for its improvement and its impact on customer service; An intervention proposal for the improvement of both variables was included, and with it, motivated, efficient and trained personnel to fulfill the wishes of the clients and achieve their loyalty.

Key words: Organizational Climate; Attention in Customer Service; Multi-service Companies.

Introducción

El mercado es cada vez más fuerte y los productos y servicios son más variados, por lo que los consumidores, se han tornado más exigentes, no conformándose sólo con la calidad y precio, sino buscan un buen servicio. Por este motivo, las organizaciones buscan estrategias y metas enfocadas en la satisfacción de sus usuarios; de ahí que los conceptos de clima organizacional y atención en el servicio sean fundamentales.

La importancia del discernimiento del clima organizacional se basa en la influencia que este puede ejercer sobre el comportamiento de los trabajadores, por lo que el clima laboral repercutirá positiva o negativamente en el desempeño del trabajador e influirá directamente sobre la gestión de la empresa y en la satisfacción de sus clientes.

Por esta razón, se determinó comprobar el grado de relación existente entre el clima organizacional y la atención en el servicio al cliente en empresas multiservicios, siendo fundamental para realizar el diagnóstico; el diseñar dos instrumentos de medición que serán de utilidad para empresas con las características organizacionales específicas de este sector y basados en sus necesidades, cuyos resultados permitirán generar datos suficientes para determinar los factores que influyen en la conducta del empleado, en sus procesos, su toma de decisiones, la solución que le da a los problemas que se le presenten y cómo afectan en la eficiencia para interactuar con el cliente, con lo que se asegurará o se podrá en riesgo, la permanencia de las empresas en el mercado.

CAPÍTULO 1: PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Desde finales del siglo XX, el mercado se ha globalizado y se ha vuelto altamente competitivo, lo que originó que las organizaciones convirtieran a la calidad en un aspecto indispensable para hacerle frente a la competencia y asegurar su permanencia en el mercado, por medio de la satisfacción del cliente y el cumplimiento de sus expectativas.

En la actualidad las empresas, principalmente la de servicios, dependen de la atención que le proporcionen al cliente; las compañías están conscientes que el costo de mantener a un cliente es inferior al costo de conseguir uno nuevo y a su vez ligeramente menor al de recuperar a un cliente perdido. Es por ello que se requiere tener personal altamente capacitado, con una actitud positiva y alto grado de responsabilidad.

Es importante que una empresa cuente con un adecuado clima organizacional, debido a que ello influirá de forma positiva en el comportamiento de los empleados, lo cual se verá reflejado en su comportamiento, resultados, compromiso hacia la empresa y la calidad con la que atiende al cliente, logrando que la empresa sea exitosa y competitiva.

El realizar un análisis en el clima de una empresa, puede ayudar a identificar los factores que influyen en los empleados y se logran generar estrategias que beneficien su comportamiento e incrementen su productividad, para que proporcionen un excelente servicio al cliente y contribuyan a alcanzar los objetivos planteados por la organización.

La percepción de un buen ambiente laboral por parte de los trabajadores, fortalecerá el vínculo con los clientes, haciendo que el usuario prefiera a la organización por encima de la competencia, resultando en un incremento en las ventas y mejora de la imagen y reputación de la empresa.

El éxito de una organización dependerá del poder que tenga en captar clientes y mantenerlos cumpliendo con sus demandas.

Las organizaciones según Daft (2011) *“son entidades sociales que están dirigidas a las metas, están diseñadas como sistemas de actividades estructuradas y coordinadas en forma deliberada y están vinculadas al entorno”*; en la opinión de Chiavenato (2007) *“una organización constituye el conjunto de personas que interactúan entre sí para alcanzar objetivos específicos”*. Ambos coinciden en que, en una organización las personas se relacionan entre sí para realizar funciones específicas que ayudaran a alcanzar las metas propuestas; por lo que es necesario contar con un clima propicio que ayude a que los empleados se sientan satisfechos y desarrollen sus funciones con eficacia.

El clima organizacional es una variable compleja, debido a que se relaciona con diversos factores que están presentes en una empresa, Hernández, Méndez y Contreras (2012) determinaron que el *“clima organizacional está fundamentado en percepciones colectivas del personal con respecto a variables de la organización y a los procesos humanos que ocurren en la interacción cotidiana dentro de la organización”*; por otro lado Méndez (2006) lo define como *“el resultado de la forma como las personas establecen procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente o entorno interno”*.

El clima organizacional puede ser un vínculo positivo dentro de una organización o un obstáculo en su desempeño; sus empleados pueden hacer que la empresa se diferencie de su competencia a través de la calidad con la que ofrece sus servicios.

Cantú (2011) menciona que un servicio *“es la actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o las instalaciones físicas de servicio, a fin de satisfacer un deseo o una necesidad de usuario”*; Duque (2005) considera que un servicio *“es el trabajo, la actividad y/o los beneficios que producen satisfacción a un consumidor”*.

Todoí A. (2015) señala que el sector servicios en México, sector en el que se incluyen las empresas de multiservicios, es el más

importante de la economía en términos del Producto Interior Bruto y creación de empleo.

Las empresas de multiservicios, en opinión de Espaliat M. (2017), *deben ajustar sus procedimientos a los requisitos y garantías que en materia de profesionalidad exigen los clientes*. Para ello se debe contar con los recursos necesarios, tanto financieros, materiales, técnicos y principalmente, el recurso humano.

Para las empresas de multiservicios, como en todas las organizaciones, los empleados son un factor clave para el éxito de la entidad; su lealtad, entusiasmo, habilidades, entre otras variables contribuyen en los resultados de productividad, eficiencia, actitud con la que brinden los servicios y por ende al logro de las metas establecidas.

La atención en el servicio, puede ser una señal que indique el grado de desempeño de un empleado en las actividades que realiza; si el servicio que brindó es óptimo, indica que el personal se esforzó en concentrarse en las necesidades del cliente y se le otorgó lo que verdaderamente necesitaba; por el otro lado, si el cliente recibió una mala atención puede generar descontento y hacer que el cliente no regrese y mal recomiende a la empresa.

El no contar con un clima óptimo en la empresa, puede afectar la conducta del empleado, sus procesos, su toma de decisiones, la solución que le dé a los problemas que se le presenten y, por

consiguiente, en su eficiencia para interactuar con el usuario, lo cual resultaría perjudicial para la empresa y pondría en riesgo su permanencia en el mercado.

¿Será el clima organizacional un factor determinante para mejorar la atención en los servicios que proporcionan las empresas multiservicios?

La importancia de realizar un análisis de clima en una organización, radica en vislumbrar los factores que influyen en el comportamiento de los empleados, a fin de estimularlos para que se comprometan con la empresa, se sientan más cómodos, satisfechos y motivados, para que puedan proporcionar un servicio de calidad y contribuyan a alcanzar los objetivos planteados por la organización.

El mejorar la atención en el servicio al cliente en la empresa de multiservicios, puede ser una ventaja frente a los competidores, debido a que esta conocerá lo que desean y necesitan sus usuarios, logrando que el cliente sea fiel y portavoz de la organización, beneficiando al sostenimiento económico de la empresa, lo que conlleva a mayores utilidades y con ello mejores sueldos, siendo un incentivo para que los empleados realicen sus actividades empleando todas sus aptitudes y capacidades.

1.2 Propósito de la Investigación

La presente investigación busca analizar la importancia del clima en una organización como un posible factor determinante que influye en la atención al cliente en empresas multiservicios.

La finalidad de realizar un diagnóstico de clima dentro de estas organizaciones es la de identificar sus áreas de oportunidad y elaborar propuestas que logren un equilibrio en el ámbito laboral, para que los directivos estén en posibilidades de conocer acciones específicas para su progreso y puedan planificar técnicas que influyan en los trabajadores para que en estos exista un sentimiento de pertenencia, satisfacción y compromiso que los motive a mejorar su desempeño y puedan brindar un servicio óptimo al cliente para que los usuarios, se sientan satisfechos y se mantengan fieles al servicio, lo que reflejará una mejor imagen de las organizaciones haciéndolas altamente competitivas y maximicen sus ventas.

En este documento se hace notar la importancia que existe en proporcionar una excelente atención cuando se proporciona un servicio como elemento diferenciador y fundamental para el éxito y consolidación de una empresa; contendrá propuestas de mejora que, a través de un diagnóstico en el clima de las empresas de multiservicios, permitirá implementar estrategias que ayuden a que los trabajadores actúen con asertividad y empatía en la búsqueda de la satisfacción de los clientes, de manera que contribuya a la permanencia e incremento de los usuarios, trayendo como

consecuencia un aumento en los ingresos de las empresas, en la generación de empleos y mejoramiento en las expectativas de vida de sus trabajadores.

1.3 Justificación de la Investigación

1.3.1 Conveniencia

El mercado actual es altamente competitivo y existe una amplia gama de productos y servicios; por lo que los consumidores, se han vuelto muy exigente buscando no sólo calidad y precio, sino un buen servicio que cumpla con sus expectativas.

Las empresas que ofrecen multiservicios deben enfocar sus esfuerzos para ofrecer beneficios adicionales que los diferencien de sus competidores para poder permanecer en el mercado; para lograrlo, los directivos deben unir voluntades con su personal para alcanzar los objetivos planeados.

En la Ley Federal del Trabajo en su artículo tercero, menciona que es de interés social garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y de violencia, la calidad en el trabajo, entre otras; en el artículo 15 subsección C, establece que una empresa que subcontrate los servicios de otra, deberá cerciorarse que la empresa contratista, cumpla con las disposiciones aplicables en materia de seguridad, salud y medio ambiente en el trabajo, respecto de los trabajadores de esta última.

Esta ley también menciona en sus artículo 132, que las fábricas, talleres, oficinas, locales y demás lugares en que deban ejecutarse las labores, deben obedecer las disposiciones establecidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, a efecto de prevenir accidentes y enfermedades laborales, y en caso de que un trabajador sufra alguna enfermedad de trabajo, deberá ser indemnizado (artículo 276, frac. III).

Por otro lado, en el reglamento federal de seguridad y salud en el trabajo, en el artículo tercero fracción décima, se define a la enfermedad de Trabajo como: *todo estado patológico derivado de la acción continuada de una causa que tenga su origen o motivo en el trabajo o en el medio en que el trabajador se vea obligado a prestar sus servicios; y en su fracción onceava determina que un entorno organizacional favorable es aquél en el que se promueve el sentido de pertenencia de los trabajadores a la organización; la formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los miembros de la organización; la participación proactiva y comunicación entre sus integrantes; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas laborales regulares, y la Evaluación y el Reconocimiento del desempeño.*

La norma ISO 9001, considera entre otras cosas, ciertos factores que entran en el campo de seguridad y salud ocupacional que influyen en la calidad de un producto. Menciona que *un ambiente*

adecuado puede ser una combinación de factores humanos y físicos, tales como:

- o Sociales (por ejemplo, no discriminatorio, ambiente tranquilo, libre de conflictos);*
- o Psicológicos (por ejemplo, reducción del estrés, prevención del síndrome de agotamiento, cuidado de las emociones);*
- o Físicos (por ejemplo, temperatura, calor, humedad, iluminación, circulación del aire, higiene, ruido).*

Las empresas de multiservicios que crecen bajo el contexto del perfeccionamiento empresarial, es importante que conozcan su clima organizacional y el grado de satisfacción de sus clientes respecto a los servicios ofrecidos, por lo que es conveniente realizar un diagnóstico con la finalidad de identificar cuáles son las actitudes de los trabajadores hacia la organización y como contribuyen a las metas planteadas por la misma; así como realizar un análisis basado en la opinión de sus clientes para una mejora continua.

Los resultados de estos diagnósticos pueden ayudar a que las empresas planteen técnicas que mejoren sus relaciones laborales, el comportamiento de los empleados, mejoren su productividad, la comunicación y realicen un trabajo eficaz, lo cual coadyuvará a alcanzar la eficiencia de la organización y mejorar la atención en el servicio para prevalecer en el mercado.

1.3.2 Relevancia social

A finales del siglo XX se incrementaron las empresas en el sector de servicios, el cual ofrece innumerables oportunidades para estimular el crecimiento y el empleo en un país, lo cual contribuye a que las personas que trabajan satisfagan su desarrollo personal y cubran sus necesidades económicas.

Arana D. (2018) en un artículo de la revista Forbes, México, menciona que, de acuerdo con datos oficiales, existen 4.2 millones de organizaciones económicas en México, de estas, el 99.80% son consideradas Pequeñas y Medianas Empresas las cuales aportan 42% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 78% del empleo en el país.

En el estudio demográfico realizado por el INEGI sobre Esperanza de vida de los negocios en México del 2016, se establece que el promedio de vida de los negocios es de 7.8 años, por otro lado, Miranda A. (2018) menciona que, el Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial reveló que el 75% de las PYMEs mexicanas fracasa durante los primeros 2 años existencia.

De acuerdo con un estudio realizado por el Instituto del Fracaso (2018), muestra que 70% de los empresarios que se vinieron abajo, nombraron la falta de habilidad para posicionar sus productos en el mercado fue un factor determinante; por lo que los líderes que están el frente de una empresa no deben subestimar sus metas de venta,

debe formar parte de sus prioridades así será más sencillo superar los retos financieros que se les presenten y favorecer las condiciones de vida para la población, generando empleos, tecnología y riqueza con la permanencia de su empresa en el mercado.

1.3.3 Implicaciones prácticas

En todos los estados de la República existe un gran número de personas físicas o morales que ofrecen servicios de mantenimiento, de manera unitaria. Hay herrerías, plomerías, cerrajerías, vidrierías, carpinterías, eléctricas, entre otras, pero pocos negocios cuentan con un esquema integral que contemple todos los servicios que requiere un bien inmueble (mantenimiento, construcción, ampliación, limpieza, jardinería, entre otras).

Uribe E. (2017), menciona que las necesidades permanentes de servicios integrales a bienes inmuebles, sumadas a la falta de habilidades y tiempo de sus habitantes, abrieron una atractiva ventana de oportunidad para emprendedores que buscaron tener un negocio dinámico con proyecciones de crecimiento. El concepto es relativamente nuevo; sin embargo, en ciudades como Guadalajara, México, Querétaro y Monterrey se han aperturado muchas empresas de servicios en este ramo.

En el estado de Hidalgo, al igual que en otros estados, se empieza a ofrecer este conjunto de servicios; sin embargo, para que estas empresas tengan sentido y razón de ser, necesitan contar con

clientes a los cuales proporcionar un servicio integral. Por ello, los directivos y los empleados que forman parte de la empresa, deberán poner todo su esfuerzo para satisfacer las necesidades y expectativas de sus usuarios.

Una de las debilidades de las empresas es el no considerar a sus empleados como clientes internos, se olvidan que ellos reflejan la filosofía, los valores, la calidad y el servicio que brinda la organización; por lo tanto, no le toman importancia al clima organizacional y los directivos dan por hecho que les proporcionan a sus empleados las herramientas necesarias para que desarrollen sus funciones y se desempeñen adecuadamente.

Las compañías buscan también optimizar sus procesos productivos y para lograrlo, Cristancho F. (2015), menciona que el tener ambiente de trabajo respetuoso, dinámico, colaborativo y responsable, es clave no solo para mejorar procesos, sino para que la productividad aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos que se han propuesto.

Sin embargo, se debe tener claro, que la mejora continua no solo va a depender de establecer objetivos y metas para invertir y ser más competitivos, sino es la cooperación y apertura de las personas que trabajan en las organizaciones, de un incremento de sus capacidades, de una reingeniería en sus procesos y la potencialización del talento del empleado, siendo esta última, indispensable para implementar métodos de ingeniería, innovación

del proceso, estándares y diseño del trabajo para el control, que llevaran a una empresa a ser más productiva y competitiva.

Al hablar de innovaciones en los procesos y de reingeniería, Hammer y Champy (1994) afirman que las industrias no son las que rediseñan procesos; son las personas. Antes de analizar el “qué” de un proceso de reingeniería, se necesita atender al “quién”; es decir, cómo las compañías seleccionan y organizan al personal que realiza la reingeniería y bajo qué ambiente se generan los cambios, esta respuesta va a constituir la clave para el éxito del esfuerzo.

Alarcón (2011), indica que la reingeniería se debe entender cómo una comprensión fundamental de los procesos de cara al valor añadido que tienen para los clientes, para conseguir un rediseño en profundidad de los procesos e implementar un cambio con miras a alcanzar mejoras cómo por ejemplo: en servicios, costos, productibilidad, calidad, rapidez, entre otros, modificando el mismo tiempo el propósito del trabajo y los fundamentos del negocio, de manera que permita establecer estrategias corporativas.

Por esta razón se considera que, para desarrollar cualquier proceso o implementar una reingeniería, se realiza mejor cuando se comprende el comportamiento de las personas que lo ejercen, lo cual se ve reflejado en el clima organizacional.

El implementar un diagnóstico de Clima Organizacional, podría ayudar a elaborar un plan de mejora en los procesos y alcanzar un equilibrado ambiente laboral, el cual puede influir en la conducta y en la forma de sentir de los empleados respecto a la empresa reflejándose a la hora de brindar un mejor servicio al cliente y proyectar a su vez, una mejor imagen de la organización.

1.3.4 Valor teórico

Es indiscutible el hecho de que el factor humano es imprescindible para el éxito de una organización; sus experiencias, aportaciones, conocimientos, habilidades, sugerencias, son de vital importancia para que la empresa sea competitiva en este mundo globalizado.

De nada sirve contar con una excelente infraestructura y tener la más avanzada tecnología si la percepción que tienen los empleados de la organización no es buena. El contar con un clima organizacional estable puede ser una inversión a largo plazo, debido a que el empleado se sentirá comprometido con la organización, lo cual aumentará su eficiencia y tendrá menor probabilidad de abandonar la empresa, lo cual reducirá costos de rotación, además de que la empresa puede maximizar sus ventas cuando sus empleados ofrezcan un servicio de calidad, lo cual mantendrá y fidelizará a sus usuarios.

Con esta investigación se pretende demostrar que el contar con adecuado clima organizacional, los empleados, grupos y/o equipos de trabajo orientarán sus actividades al logro de los objetivos y fijarán el rumbo junto con la organización hacia una mejora continua para satisfacer a sus clientes y asegurarse de seguir formando parte de sus preferencias; de esta manera las empresas a estudiar, podrán tener una mayor oportunidad de permanecer en el mercado y seguir manteniendo y generar mayores empleos.

1.3.5 Utilidad metodológica

La presente investigación, busca realizar un diagnóstico sobre la percepción y la actitud que tienen los empleados de empresas de multiservicios a través de un instrumento que mida las variables del clima laboral encuadradas en un modelo de atención en el servicio, desarrollando dos herramientas las cuales se verificará su validez, confiabilidad y diseñadas para las empresas del sector multiservicios.

El instrumento de medida utilizado por excelencia en los estudios de evaluación del clima organizacional, es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento contiene preguntas que se adecuan a las necesidades de las empresas y que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción.

Su medición puede proporcionar herramientas a los directivos que permitan modificar sus conductas para crear un buen clima

organizacional y consigan orientar sus esfuerzos hacia los aspectos que logre mayores niveles de eficiencia y cumplimiento de metas por la acción de los empleados.

La investigación tiene como finalidad, aportar al conocimiento de las empresas de multiservicios, en vías a mejorar la calidad de los servicios proporcionados, al tener presente la incidencia de este concepto en el nivel de confianza con el que las perciben sus clientes. De esta manera, los resultados de esta investigación pueden ser útiles para el crecimiento y competitividad de estas empresas de servicios con una mirada más clara y precisa para mejorar su atención al cliente, partiendo de la imagen que las organizaciones proyectan al exterior.

1.4 OBJETIVO GENERAL

Evaluar el Clima Organizacional y su grado de relación con la Atención al Cliente en empresas de multiservicios, mediante el diseño de dos instrumentos de medición que coadyuvarán al mejoramiento de las organizaciones.

1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer los principales factores que determinan el clima organizacional, basados en las características de las empresas que proporcionan multiservicios.

- Analizar si los empleados asumen su compromiso con la organización a través del clima que prevalece en la empresa en donde se desenvuelve.
- Desarrollar un instrumento de medición para el clima organizacional adecuado a las necesidades de las empresas de multiservicios, que permita diagnosticar las percepciones y sentimientos que tienen los empleados sobre los procesos, las estructuras y condiciones en su medio laboral.
- Identificar las relaciones causales entre los componentes del clima organizacional y la atención que se le brinda al cliente.
- Determinar si la atención en el servicio en las empresas de multiservicios, puede ser un factor importante para su éxito y permanencia en el mercado.
- Analizar la percepción actual de los clientes de las empresas, en relación con la atención que reciben, mediante el diseño y aplicación de un instrumento de medición.
- Diseñar una metodología para el análisis del clima organizacional, estrategias para su optimización y su impacto en la atención en el servicio al cliente.
- Elaborar una propuesta con base a la evaluación de los resultados, para el mejoramiento del clima en la organización y en los procedimientos de los servicios que brindan al cliente.

1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.6.1 Alcances.

- La presente investigación realizó un diagnóstico del clima laboral, analizó la información recopilada y elaboró una propuesta de mejoramiento del clima laboral con el propósito de aumentar su efectividad en los servicios proporcionados.
- La investigación se efectuó en las empresas multiservicios: Atrovisa S. A. de C.V. y Servizik S. A. de C.V.
- Los resultados de esta investigación podrán ser de utilidad para empresas interesadas en el fortalecimiento del clima en su organización, para mejorar los procesos enfocados en la calidad de atención en el servicio al cliente.

1.6.2 Limitaciones

- La investigación no contempla la ejecución y puesta en marcha de la propuesta, lo que deberá ser objeto de un estudio posterior.
- Es posible que los directivos y empleados se mostraran reservados o se resistieran para aportar la información que se les solicitó.
- El tiempo disponible por parte de los directivos y empleados de las empresas analizadas, que permitió reunir la información necesaria para realizar la investigación.

1.7 ORGANIZACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación está dividida en 6 capítulos:

Primer capítulo: se menciona el planteamiento del problema, el propósito, la justificación, los objetivos generales y específicos, los alcances y limitaciones y la pregunta de la investigación.

Segundo capítulo: se define el marco teórico que da el soporte a la investigación, destacando la revisión de la literatura de las variables objeto de este estudio, donde reconocidos autores hicieron sus aportaciones para reforzar estos constructos.

Tercer capítulo: se aborda el encuadre metodológico de la investigación, se incluye el lugar donde se realizará el estudio, las técnicas para desarrollarlo y la recolección de datos.

Cuarto capítulo: se realiza un análisis e interpretación de los datos obtenidos, a través, de métodos estadísticos.

Quinto capítulo: se concentra el desarrollo de una metodología para el análisis del clima organizacional, estrategias para su optimización y su impacto en la atención en el servicio al cliente y una propuesta para una posible mejora del clima organizacional y en el servicio al cliente de las empresas objeto de estudio.

Sexto capítulo: se mencionan los resultados adquiridos y las conclusiones generales de la investigación.

Como soporte al estudio realizado, se incluye un apartado de las referencias bibliográficas que se utilizaron para fortalecer la investigación, anexos referidos en los capítulos 3, 4 y 5, una matriz de congruencia, el glosario de términos para una mejor comprensión de los términos utilizados y una tabla de simbología.

1.8 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son los factores del clima organizacional que más impactan en la atención que se brinda al cliente en las empresas de multiservicios?

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 Clima Organizacional

2.1.1 Antecedentes

La humanidad ha evolucionado de manera gradual a lo largo de la historia; la Administración no ha sido la excepción, debido a que los entornos van cambiando con el pasar de los años.

Una de las áreas principales que la Administración ha estudiado, es el entorno organizacional, lo que ahora se conoce como clima organizacional.

Diversos investigadores del ámbito de la Administración han remarcado que es importante realizar esfuerzos para asegurar un ambiente donde exista una sana convivencia y una adecuada coexistencia entre las personas que laboran en un lugar, con ello los trabajadores se sentirán valorados, integrados e implicados con los objetivos de la organización y es posible que tengan un desempeño más alto.

En este sentido, se presentan algunos enfoques de los autores que incursionaron en este tema.

Stoner (1996) menciona que los primeros antecedentes de este término se sitúan entre los años 1927 -1947 en los estudios de

Hawthorne realizados por Elton Mayo, donde se tomaron elementos de producción en el trabajo y factores como iluminación, temperatura, entre otros, por lo que se concluye que el rendimiento de una organización está relacionado con el interés de la gerencia sobre las necesidades e ideas de los trabajadores.

Por otra parte, Gruesso (2016) en su libro "Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales. Comprensión y retos" afirma que *"los estudios sobre el clima organizacional parten de los trabajos de Koffka (1935), quien propuso el estudio del entorno laboral, para ser reinterpretado posteriormente por Lewin"*.

Ashkanasy, Wilderom y Peterson (2011) en su libro *"The Handbook of Organizational Culture and Climate"*, mencionan que el origen del concepto de "clima", surge a partir un estudio titulado *"Patrones de comportamiento agresivo en climas sociales creados"*, realizado por Kurt Lewin, Ronald Lippitt y Ralph White (1939). En este trabajo, Lewin y sus colaboradores fueron los primeros en utilizar el término de *"clima social"* que se utilizó para definir la naturaleza de las relaciones existentes entre un líder y sus seguidores como función del comportamiento de liderazgo.

Cornell (1955), fue el primero en definir el Clima Organizacional; él afirmó que las percepciones son las que definen el clima y sólo a partir de esas, es como se puede conocer y determinar las características del clima.

Brunet (1999), menciona que el concepto de clima organizacional se introdujo por primera vez en la psicología industrial por Gellerman en el año de 1960.

Fernández y Sánchez (1996) en Edel, R., Garcia, A. y Casiano, R. (2007), consideran que *“los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la Psicología Cognitiva, en el sentido de como los empleados entienden la organización en la que se desenvuelven, y como éstos toman la información sensorial entrante y la transforman, sintetizan, elaboran, almacenan, recuperan y hacen uso de ella; y finalmente como la cognición lleva a la conducta”*.

2.1.2 Definiciones del Clima Organizacional

El término clima tiene su origen en la meteorología y es visto como un fenómeno complejo, puesto que sus características se pueden medir de forma individual cómo la temperatura, las precipitaciones, los vientos, las variaciones estacionales, las horas de luz solar, entre otras.

Al trasladar al clima en las organizaciones, se habla de una serie de rasgos medibles que pueden variar motivados por diversas razones que influirán directamente en los individuos y, por ende, en las organizaciones.

Este concepto ha sido de interés para los estudiosos y se ha nombrado de diversas formas, cómo: atmósfera, ambiente, estado de ánimo de la organización, clima laboral, clima psicológico, entre otros; por lo que, se ha discutido en repetidas ocasiones y es motivo de múltiples investigaciones.

A continuación, se mencionan algunas definiciones declaradas por diversos autores que aportaron al enriquecimiento de este tema.

Pace (1968), menciona que el clima organizacional es *“un patrón de características organizativas con relación a la calidad del ambiente interno de la institución, el cual es percibido por sus miembros e influye directamente en sus actitudes”*.

Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (1970), definen al clima organizacional como *“un conjunto de atributos específicos que pueden ser inducidos de la forma en que la organización acuerda con sus miembros”*

De acuerdo con Davis (1981), el clima laboral *“es el ambiente en el cual los empleados trabajan, ya sea en un departamento, una unidad de trabajo o la organización entera. También es considerado como un sistema que refleja el estilo de vida de una organización”*.

Álvarez (1992), considera que el clima organizacional es la expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual participa: es

un fenómeno multidimensional, que incorpora dimensiones relativas a la estructura y a las reglas de la organización, sobre procesos y relaciones interpersonales y cómo las metas de la organización son alcanzadas.

Moreno (2008), menciona que el clima organizacional es *“el componente de la administración al cual se le atribuye gran importancia en el momento actual de competitividad empresarial porque comprende las características que identifican plenamente una organización, ya que abarca todo el ambiente laboral que incluye desde las percepciones de los empleados con respecto a su empresa hasta la influencia de la estructura organizacional y el estilo gerencial”*.

Brunet (2011), define al clima organizacional como *“un componente multidimensional de elementos al igual que lo es el clima atmosférico”*; también indica que son *“elementos individuales relacionados con los valores, necesidades e incluso el grado de satisfacción del empleado”*, en otras palabras, el individuo percibe el clima organizacional en función de las necesidades que la organización le puede satisfacer.

2.1.3 Dimensiones del Clima Organizacional

Diversos autores en sus investigaciones, han establecido características conocidas como dimensiones que son susceptibles a ser medidas dentro de un ámbito laboral, las cuales van a influir en el

comportamiento de los individuos en una organización; algunos de los autores son:

Likert (1967) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

1. **Métodos de mando.** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. **Características de las fuerzas motivacionales.** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. **Características de los procesos de comunicación.** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. **Características de los procesos de influencia.** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
5. **Características de los procesos de toma de decisiones.** La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
6. **Características de los procesos de planificación.** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
7. **Características de los procesos de control.** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. **Objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento.** La planificación, así como la formación deseada.

Litwin y Stringer (1968) resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. **Estructura.** Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. **Responsabilidad individual.** Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. **Remuneración.** Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4. **Riesgos y toma de decisiones.** Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
5. **Apoyo.** Sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
6. **Tolerancia al conflicto.** Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Schnedider y Bartlett (1968) miden la percepción del clima en función de seis dimensiones:

1. **Apoyo patronal.** Esta dimensión evalúa la percepción de los colaboradores con respecto al nivel en el que los superiores están interesados en el progreso de sus agentes, en apoyarlos en sus esfuerzos y en mantener un espíritu amistoso de cooperación.
2. **Estructura.** Esta dimensión se refiere a las presiones que ejercen los superiores para que sus agentes respeten sus presupuestos, conozcan el material que está a la venta y acaparen nuevos clientes.

3. **Implicación con los nuevos empleados.** Esta dimensión se refiere a las preocupaciones de la empresa en cuanto a la selección y formación de nuevos agentes de seguros.
4. **Conflictos inter-agencias.** Esta dimensión se refiere a grupos de individuos, en el interior o el exterior de la empresa que ponen en entre dicho la autoridad de los administradores.
5. **Autonomía de los empleados.** Esta dimensión se apoya en el grado de autonomía que viven los empleados en su trabajo.
6. **Grado de satisfacción general.** Esta dimensión se refiere al grado de satisfacción que sienten los empleados en su trabajo o en su organización.

Friedlander y Margulies (1969) consideraron las siguientes dimensiones:

1. **Retirada o Falta de compromiso.** describe un grupo que está examinando sus movimientos; un grupo que no está en el engranaje con respecto a la tarea a la mano.
2. **Obstáculo.** Se refiere los sentimientos de los miembros respecto a estar recargados con deberes de rutina y otros requerimientos considerados como mucho trabajo. Su trabajo no está siendo facilitado.
3. **Espíritu.** Es una dimensión moral. Los miembros sienten que sus necesidades sociales están siendo satisfechas y, al mismo tiempo, comparten un sentido de cumplimiento de tarea.
4. **Intimidación.** Se refiere al placer de los miembros al mantener relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de

satisfacción de necesidad social no necesariamente asociada con cumplimiento de tarea.

5. **Actitud distante.** Se refiere que la conducta de la gerencia se caracteriza por ser formal e impersonal. Describe una distancia “emocional” entre el gerente y sus subordinados.
6. **Énfasis en la producción.** Se refiere a la conducta de la gerencia caracterizada por una cercana supervisión. La gerencia es altamente directiva e insensible a la comunicación de feedback.
7. **Confianza.** Se refiere a la conducta de la gerencia caracterizada por esfuerzos para “poner a la organización en movimiento”. Esta conducta está marcada por intentos de motivar a través del ejemplo. La conducta es orientada a la tarea y es vista favorablemente por los miembros.
8. **Consideración.** se refiere a la conducta caracterizada por una inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y a hacer algo extra por ellos en términos humanos.

Bowers y Taylor (1972) en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional.

- **Apertura a los cambios tecnológicos.** Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.
- **Recursos Humanos.** Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.

- **Comunicación.** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- **Motivación.** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- **Toma de decisiones.** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

Pritchard y Karasick (1973) desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones:

- **Autonomía.** Grado de libertad en la toma de decisiones de cada colaborador.
- **Conflicto y cooperación.** Nivel de colaboración percibida entre los colaboradores en cuanto a sus compañeros, además los apoyos humanos y materiales que perciben.
- **Relaciones sociales.** Atmósfera social dentro de la organización.
- **Estructura.** Directrices, consignas y políticas que emite la organización y afecta la forma de llevar a cabo una tarea.
- **Remuneración.** La forma en que el colaborador percibe los beneficios que recibe de parte de la organización.
- **Rendimiento.** Relación entre la remuneración y el trabajo bien hecho conforme a las habilidades del ejecutante.

- Motivación. Elementos motivacionales que utiliza la organización en sus colaboradores.
- **Estatus**. Diferencias jerárquicas y la importancia que le da la organización a estas diferencias.
- **Flexibilidad e innovación**. Voluntad de la organización para experimentar cosas nuevas y cambiar la forma de hacerlas.
- **Centralización en la toma de decisiones**. El nivel en el que la organización delega el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
- **Apoyo**. Apoyo que otorga la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados con el trabajo.

Moos (1974). Diseñó y desarrolló de un instrumento para medir clima organizacional en cualquier tipo de organización, utilizando las siguientes dimensiones:

- ❖ Implicación
- ❖ Cohesión
- ❖ Apoyo
- ❖ Autonomía
- ❖ Tarea
- ❖ Presión
- ❖ Claridad
- ❖ Control
- ❖ Innovación
- ❖ Confort

Gavin (1975) Evaluó las relaciones entre percepciones sobre el ambiente de trabajo, índices de bienestar psicológico y de salud. Las dimensiones que utilizó fueron:

1. Estructura organizacional
2. Obstáculo
3. Recompensa
4. Confianza y consideración de parte de los administrativos
5. Riesgos y desafíos

Glick, W. (1988), menciona las siguientes dimensiones:

1. Distancia psicológica al líder
2. Confianza en la gerencia
3. Consideración
4. Flujo de la comunicación
5. Apertura mental
6. Orientación al riesgo
7. Calidad en el servicio
8. Equidad
9. Centralidad.

Koys y De Cottis (1991) determinaron las siguientes dimensiones:

1. **Autonomía.** Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades

2. **Cohesión.** Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.
3. **Justicia.** La percepción que los empleados tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.
4. **Presión.** La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.
5. **Innovación.** La percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia.
6. **Reconocimiento.** La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa.
7. **Confianza.** La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros
8. **Soporte.** La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo.

Toro (1992), consideró la apreciación o percepción que las personas se forman acerca de sus realidades de trabajo e incluyó los siguientes componentes:

- Relaciones interpersonales
- Estilo de dirección
- Sentido de pertenencia
- Retribución
- Disponibilidad de recursos
- Estabilidad
- Agilidad
- Claridad directiva
- Coherencia gerencial
- Ascendencia de mando
- Valores colectivos
- Retribución
- Retos
- Riesgos
- Participación

Halpin y Crofts (citados por Dessler, 1993) consideran 8 dimensiones las cuales fueron determinadas a través de un estudio realizado en una escuela pública:

1. **Desempeño.** Implicación del personal docente en su trabajo
2. **Obstáculos.** Sentimiento del personal docente al realizar las tareas rutinarias
3. **Intimidación.** Percepción del personal docente relacionado con la posibilidad de sostener relaciones amistosas con sus iguales.

4. **Espíritu.** Satisfacción de las necesidades sociales de los docentes
5. **Actitud distante.** Comportamientos formales e informales del director donde prefiere atenerse a las normas establecidas antes de entrar a una relación con sus docentes
6. **Importancia de la producción.** Comportamientos autoritarios y centrados en la tarea del director
7. **Confianza.** Esfuerzos del director para motivar al personal docente
8. **Consideración.** Referido al comportamiento del director que intenta tratar al personal docente de la manera más humana

Campbell, (citado por Silva, 1996) estima que un cuestionario de clima debe contemplar las siguientes dimensiones básicas:

1. **Autonomía individual.** Se refiere a la responsabilidad, independencia y poder de decisión de que goza el sujeto en su organización.
2. **Grado de estructura del puesto.** Apunta a la forma en que se establecen y transmiten los objetivos y métodos de trabajo al personal.
3. **Recompensa.** Referido a los aspectos económicos y a las posibilidades de promoción.
4. **Consideración, agradecimiento y apoyo.** Relativo a las formas en que el empleado recibe estímulos de sus superiores.

Davidson, Manning, Timo y Ryder (2001) tomaron en cuenta las siguientes dimensiones:

1. Soporte y facilidades del líder
2. Espíritu profesional y organizacional
3. Conflicto y ambigüedad
4. Regulaciones de la organización y presión
5. Variedad, reto y autonomía en el trabajo
6. Estándares en el trabajo
7. Cooperación
8. Amistad
9. Calidez en el trabajo en equipo

Aralucen (2003), engloba las siguientes dimensiones:

1. Participación y comunicación
2. Desarrollo de vida
3. Sueldo y compensación
4. Capacitación
5. Interacción entre áreas de trabajo
6. Imagen interna de la organización
7. Imagen externa

Patterson *et al.* (2004 y 2005), generaron un instrumento que consideró las siguientes dimensiones:

- Involucramiento
- Autonomía
- Soporte del supervisor
- Integración
- Preocupación por el bienestar del empleado
- Desarrollo de habilidades

- Esfuerzo
- Reflexividad. Capacidad para pensar en las decisiones laborales.
- innovación y flexibilidad
- Enfoque externo a la organización
- Claridad de metas
- Presión para producir
- Calidad. Tanto en el trabajo, como en empresa.
- Retroalimentación del desempeño
- Eficiencia
- Formalización
- Tradición. Es seguir normas establecidas por años
- Afecto hacia los empleados
- Satisfacción general hacia el trabajo. Respecto al superior, la organización y el puesto en sí.
- Dedicación en el trabajo

Méndez (2006) diseño de un instrumento de clima organizacional para implementar en universidades y en el sector productivo colombiano. Las dimensiones a utilizar fueron:

1. Objetivos
2. Cooperación
3. Liderazgo
4. Toma de decisiones
5. Relaciones interpersonales
6. Motivación
7. Control

Sampieri (2006) efectuó una revisión de la literatura con más de 50 estudios realizados en Estados Unidos y Europa entre 1960 y 2003, y seis en México; este autor encontró que las dimensiones más comunes son:

1. Percepción de la dirección-gerencia. Apoyo experimentado
2. Cooperación-trabajo en equipo
3. Percepción sobre el desempeño-resultados-calidad
4. Recompensas
5. Autonomía
6. Estructura
7. Innovación
8. Comunicación
9. Motivación. Principalmente intrínseca

Hamburger (2008), menciona que Davis y Newstrom consideran ocho dimensiones:

1. **Motivación.** Estrategias que desarrolla la organización para motivar a sus empleados.
2. **Satisfacción.** Conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables del empleado con respecto a su trabajo.
3. **Involucramiento.** Grado en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energías en ellas y conciben como parte central de sus vidas.
4. **Actitudes.** Sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la percepción de los empleados respecto de su entorno, su compromiso con las acciones previstas y en la última instancia, su comportamiento.

5. **Valores.** Principios o pautas de conducta que orientan la actuación de los individuos tanto en la sociedad como el trabajo.
6. **Cultura Organizacional.** Conjunto de sistemas informales que practican en una organización, es una forma de vida de la organización.
7. **Estrés.** Condición dinámica en la cual un individuo es confrontado con una oportunidad, una restricción o demanda relacionada con la que desea y para la cual el resultado se percibe como incierto a la vez que importante.
8. **Conflicto.** Situación en la que dos o más partes se sienten en oposición. Proceso interpersonal que surge de desacuerdos sobre las metas por alcanzar o los métodos por emplear para cumplir esas metas.

Toro (2009) diseñó de un instrumento de clima organizacional para ser implementado en organizaciones de servicios o del sector productivo a nivel latinoamericano; las dimensiones que utilizó fueron:

- ❖ Trato interpersonal
- ❖ Apoyo del jefe
- ❖ Sentido de pertenencia
- ❖ Retribución
- ❖ Disponibilidad de recursos
- ❖ Estabilidad
- ❖ Claridad Organizacional
- ❖ Coherencia

- ❖ Valores colectivos
- ❖ Disposición al esfuerzo

Segredo, (2011) menciona que la Organización Mundial de la Salud propone su modelo propio para evaluar el clima organizacional a partir de 5 dimensiones:

1. **Liderazgo.** Es catalogándolo como la influencia que ejercen unas personas sobre otras.
2. **Motivación.** Se manifiesta a partir de la respuesta a estímulos.
3. **Reciprocidad.** En el contexto de dar y recibir
4. **Participación.**
5. **Comunicación.**

Brunet (2011) afirma que para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que el instrumento de medición comprenda por lo menos cuatro dimensiones:

1. **Autonomía Individual.** Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.
2. **Grado de estructura que impone el puesto.** Esta dimensión mide la forma de comunicar a los empleados por parte de sus superiores los objetivos y métodos de trabajo.
3. **Tipo de recompensa.** Esta dimensión se basa en los aspectos monetarios o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados.

4. **Consideración, agradecimiento y apoyo.** Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

House y Rizzo (citados por Abanto, K. P., & Gavilanes, J. C. A., 2015) mencionan 8 dimensiones:

1. **Conflicto e inconsistencia.** El grado en el cual las políticas, los procedimientos, los estándares de desempeño y las direcciones son inconsistentes o inconsistentemente aplicadas.
2. **Formalización.** Grado en el cual las prácticas estandarizadas, las políticas y las responsabilidades de posición son explícitamente formalizadas.
3. **Adecuación de la planificación.** Grado en el cual los planes son vistos como adecuados para lograr los objetivos laborales.
4. **Selección basada en habilidad y desempeño.** Grado en el cual los criterios de selección están basados en la habilidad y el desempeño más bien que en políticas, personalidad, o credenciales educacionales.
5. **Tolerancia de error.** Grado en el cual los errores son tratados de una manera apoyadora y centrada en el aprendizaje, más bien que de una manera amenazante, castigadora y orientada a la vergüenza.
6. **Adecuación a la autoridad.**
7. **Claridad y consenso de metas.**
8. **Presión laboral.**

2.1.4 Estudios en el contexto organizacional

El rol que desempeña una persona como trabajador es el que mayor tiempo le absorbe, es por ello que las empresas hoy en día están más preocupadas porque sus trabajadores laboren en ambientes favorables para que tengan un mejor desempeño.

Los estudios de clima organizacional se convierten en una poderosa herramienta para evaluar y medir factores que afecten de manera positiva o negativa, la percepción que tiene un empleado en su área de trabajo. Sus resultados permitirán realizar cambios en el entorno organizacional para mejorar los sistemas de comunicación y procesos de productos y/o servicios, resolver conflictos, reducir los niveles de rotación, entre otros.

Se han realizado recientes investigaciones del clima laboral en instituciones tanto públicas como privadas a nivel nacional e internacional, para demostrar la importancia que tiene el que un directivo conozca y mejore el ambiente en su organización.

Abedrapo C., Carvajal P. y Flores G. (2018), realizaron un diagnóstico del índice de madurez de la gestión del clima laboral en la Unidad de Atención de Salud de la Universidad de Santiago, Chile, con el propósito de *“promover la gestión de clima en instituciones públicas, como un aspecto estratégico para mejorar la eficiencia en la atención de los servicios entregados, además de contribuir a la mejor calidad de vida laboral de las personas”*.

En su estudio realizado, encontraron *“resultados negativos en las percepciones de entendimiento colectivo del negocio y técnicos en una etapa de desconcierto y frustración”*. Ellos recomendaron *“desarrollar planes de acción, no solamente focalizados en los resultados generales obtenidos, sino que también, recogiendo las particularidades de los distintos grupos diagnosticados, aplicando las sugerencias y lineamientos del modelo evolutivo de clima laboral (Vergara, 2015)”*

Pérez N. y Rivera P. (2015), realizaron un estudio del clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, analizaron el entorno laboral del trabajador estatal y su implicación en la producción de este; su principal objetivo fue el de *“generar e incorporar conocimientos, tecnologías innovadoras y el saber ancestral, al servicio de las sociedades y de los ecosistemas amazónicos”*. Sus resultados arrojaron que existía un nivel medio o moderado de clima organizacional de los trabajadores, por lo que recomendaron *“Fortalecer las políticas de Motivación e incentivos en base a resultados de las Evaluaciones de desempeño anualizado con programas de reconocimiento, promoción de puestos, capacitaciones y bienestar socio laboral, Implementar el programa de Inducción”*

Segredo A., García A., López P., León P. y Perdomo I. (2015) realizaron un estudio del enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública en La Habana, Cuba, para

demostrar que *“el clima organizacional con enfoque sistémico constituye una importante herramienta diagnóstica que permite de forma rápida y oportuna identificar las necesidades en relación con el futuro deseado dentro de la organización a la luz del desarrollo social”*; estos autores consideraron que es necesario *“alcanzar nuevos y mayores logros en la atención a la salud de las personas e incrementar la satisfacción de la población y de los propios trabajadores de las instituciones de salud con el servicio que se brinda, lo que obliga a contar con métodos transformadores que permitan identificar todo lo que influye, de forma positiva o negativa, sobre el rendimiento de las personas en el trabajo.”*

Quiñónez V. (2013) realizó una investigación del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, los resultados de su investigación demostraron que no había programas de capacitación, la comunicación interdepartamental era ineficiente, no habían incentivos en los logros del trabajo, existía baja remuneración, no había buena relación entre compañeros, el trabajo en equipo era deficiente, existía falta de liderazgo por parte de las autoridades, había mucha burocracia en los procesos, faltaba un departamento de seguridad laboral, no había motivación hacia los docentes, entre otras.

El autor propuso implementar estrategias para mejorar el clima en la institución como: realizar programas de capacitación y desarrollo para el personal, mejorar el proceso de comunicación

interna, realizar programas de compensación y reconocimiento para mejorar la motivación del personal, formación en liderazgo participativo y estilos de dirección, estrategias para mejorar la remuneración, definir y mejorar la normatividad y procesos, realizar programas de seguridad y salud ocupacional, entre otras.

Ceballos M., de Chávez D. y Perales C. (2012), realizaron un diagnóstico del clima organizacional en el Hospital de la Mujer Zacatecana, en base a su estudio encontraron que *“las dimensiones con más problemáticas fueron liderazgo y motivación, ambas, catalogaron de no satisfactorias pues el estímulo al trabajo en equipo y el reconocimiento a la aportación laboral es bajo con poca respuesta a la solución de conflictos por parte de las autoridades”*.

Entre las propuestas que realizaron están: la implementación de programas de evaluación del desempeño por áreas y diagnóstico de necesidades de capacitación por servicio y turnos laborales con instalación de un área específica para la colocación de resultados, realizar programas de motivación y estimulación real al personal del hospital con la finalidad de que los empleados desarrollen una cultura organizacional y se sientan parte de la institución, implementar un departamento de desarrollo de personal, con el propósito de implantar programas integrales de capacitación ofreciendo herramientas a los empleados para lograr un cambio de actitud, como base para mejorar el desempeño de sus funciones, realizar cursos para mejorar la comunicación y lograr mayor flexibilidad laboral, generar un programa de cursos orientados a

mejorar los aspectos de participación, trabajo en equipo, mejora continua y comunicación interpersonal, fortalecer los sistemas de administración organizacional, especialmente aquellos que promuevan la eficiencia en el trabajo.

Acosta B. y Venegas C. (2010). Realizaron una investigación del clima organizacional en una empresa cervecera en el estado de México, los resultados que obtuvieron, indicaron que *“los trabajadores percibieron un buen clima en apoyo, estructura, riesgo, responsabilidad y calor; tuvieron una percepción negativa en conflicto, identidad, estándares de desempeño y recompensa”*; los autores concluyeron que *“los administradores deben aprovechar las fortalezas manifiestas en los resultados de la investigación y realizar una intervención en los aspectos del clima relacionados con la recompensa, la identidad, los estándares de desempeño y el conflicto”*

2.2 Atención en el Servicio al cliente

2.2.1 Antecedentes

Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades; primeramente, lo hicieron a través de lo que estos producían; más adelante, para obtener diversos productos, tenían que desplazarse hacia otros lugares para intercambiar sus mercancías (trueque), lo que originó la existencia de los mercados. Al existir gran variedad de artículos, los agricultores tuvieron la necesidad de mejorar sus productos debido a la competitividad

que existía, y con el paso del tiempo, la calidad en los productos ya no era suficiente y es así cómo surge un nuevo enfoque en la venta del producto, que hoy en día se conoce cómo “atención en el servicio al cliente”.

Bárceñas G. (2018), en su investigación denominada “Origen del Servicio al Cliente y su evolución hacia el siglo XXI”, menciona que la atención a clientes ha tenido diferentes cambios a lo largo del tiempo, respondiendo siempre a los acontecimientos y necesidades de la época.

En los años 10, 20, 30, 40 y 50's, había una gran demanda y poco producto, la atención y calidad en los servicios que se prestaban no eran una prioridad ya que se mantenían cautivos a los clientes, derivado de una oferta limitada de fabricantes.

En los años sesentas, los hábitos de consumo empezaron a cambiar igual que la ideología social, surgieron nuevos fabricantes que rápidamente se fueron infiltrando en el mercado global.

En los años setenta, los jóvenes comenzaban a tener recursos suficientes, ellos, como clientes, empezaban a ejercer influencia económica y afectar decisivamente el mercado y a la mercadotecnia, es en este período en que las grandes corporaciones empiezan a invertir más en el servicio puesto que los oferentes iban en aumento.

En los Años ochenta, la tecnología verdaderamente floreció y puso el mundo al alcance de todos los que podrían poseer o tener acceso a una computadora. El hecho de que el uso de la computadora es ordinariamente una actividad solitaria dio énfasis al concepto de recibir un servicio individual, personal y en cierto grado, privado.

En el curso “Atención al cliente cómo requisito para la excelencia”, impartido por la Revista electrónica Fullempleo, alude también que, en la década de 1980, las agencias como el Instituto de Calidad de Servicio inicia la capacitación de empleados y empresas con la creación de seminarios y cursos, logrando mejorar la estandarización en los procesos de atención al cliente.

Cómo en esta década, se inicia el uso de las nuevas tecnologías, se crean las encuestas en línea.

A partir de la década de los noventas, se inician estrategias de marketing como la bonificación y regalos a los clientes con el objetivo de lograr su fidelidad. Es de resaltar que Internet se convierte rápidamente en una herramienta para la capacitación, logrando:

- Mejorar la homogeneidad y estandarización de procesos de capacitación al cliente.
- Interiorizar la importancia de la atención al cliente para las empresas.
- Creación de nuevos canales de comunicación entre cliente y empresa.
- Formación continua y en tiempo real de la atención al cliente para los empleados.

Fernández M. (2018), menciona además, que durante la década de los noventa, las compañías se enfocaron más en retribuir a sus clientes, llevando a cabo promociones por su lealtad.

Aerolíneas, hoteles, empresas financieras, de seguros, tiendas por departamentos y otras cadenas de servicios, crearon sus sistemas de fidelización, en un afán por ganar mercado bajo la filosofía de atención al cliente, cercanía y calidad en servicio duradera en el tiempo.

En la primera década de este siglo, un Internet cada vez más robusto y masificado, proporcionó la plataforma para dar mayor seguimiento y mejores oportunidades para que las compañías optimicen su servicio al cliente.

Con los avances tecnológicos las empresas disponen de canales directos de comunicación e intercambio para un servicio al cliente inmediato y asertivo.

El término atención en el servicio al cliente ha tomado fuerza en los últimos años teniendo en cuenta que la competencia es cada vez mayor debido a la innovación de productos y el aumento de la perspectiva del cliente, que no sólo busca calidad y precio; sino que espera un servicio personalizado y que sea tratado con amabilidad, en un ambiente agradable donde se sienta cómodo.

Por lo anterior, las organizaciones se han visto en la obligación de crear un elemento de valor diferenciador que permita cumplir con las expectativas del cliente.

2.2.2 Definiciones de la atención en el servicio al cliente.

Es un concepto que se ha venido manejando desde la antigüedad, puesto que el hombre ha estado en la búsqueda constante de satisfacer sus necesidades con lo que producían, el intercambio de bienes y servicios era complejo y a pesar de las condiciones que tenían en el contexto para cumplir con el objetivo este se cumplía (Amores, 2008).

En el artículo: ¿Qué es el servicio al cliente?, de la revista electrónica QuestionPro, se hace mención que el servicio al cliente es también conocido como servicio de atención al cliente y es definido cómo el proceso que se realiza para cumplir con la satisfacción de las personas que acuden a ti para adquirir un producto o servicio.

Loor & Cedeño (2018), citando a Martínez (2007), lo definen como el proceso de gestión de la atención al cliente, en un conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a satisfacer las necesidades de los clientes e identificar sus expectativas actuales, que con una alta probabilidad serán sus necesidades futuras, a fin de poder satisfacerlas llegado el momento oportuno.

Arturo R. (2015) menciona que, el servicio al cliente, es el servicio o atención que una empresa o negocio brinda a sus clientes

al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo.

Casal, J. (2014), indica que la atención o servicio al cliente puede entenderse como un concepto de trabajo, una forma de hacer las cosas, que afecta a la totalidad de la organización, tanto en la forma de atender al público externo (clientes) como al público interno (trabajadores, accionistas, etc.).

Majal (2011), citando a Serna (2006), lo define como el conjunto de estrategias y actividades interrelacionadas que se ofrece en una compañía con el fin de diseñar para satisfacer mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. Una buena atención comprende prestar servicios de calidad e interiorizar que todas las acciones o inacciones de la entidad, a lo largo del ciclo de la gestión, impactan en el servicio final que se presta al ciudadano.

Godoy (2011), menciona que la atención al cliente es una actividad desarrollada por las organizaciones con orientación a satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando así incrementar su productividad y ser competitiva. El cliente es el protagonista principal y el factor más importante en el juego de los negocios

Kotler (2006), define servicio al cliente como aumentar el valor para el cliente, más bien crear una relación con él a largo plazo. En otras palabras, es expresarles a los clientes que la empresa tiene un compromiso con ellos y siempre serán importantes para ella, cada

uno es más que solamente un cliente, un número o una fuente indistinta de ingresos, sino que es alguien con valores, con quien se comparte una relación de respeto e integridad.

Blanco citado por Pérez (2006), explica que el servicio al cliente es una actividad desarrollada y orientada al mercado, enfocada a identificar necesidades que los clientes tienen y así satisfacerlas cuando ellos compren el producto o servicio que la empresa les ofrece. El servicio al cliente es el conjunto de atributos que tiene como expectativa el cliente en relación a la reputación, el precio y la imagen del producto o servicio que recibirá.

Serna (2006) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores.

La atención en el servicio al cliente no debe limitarse a un buen trato mientras se realiza una negociación, sino que trasciende e involucra actividades y operaciones antes, durante y después de la venta de un bien o prestación de un servicio.

2.2.3 Dimensiones de la atención en el servicio al cliente

En el artículo “Las 10 dimensiones del servicio al cliente” (agosto 2018) publicado en la revista digital Midiplomado, se menciona que, cuando los individuos generan expectativas de un servicio o producto, generalmente piensan en características como las siguientes dimensiones que pueden ser relevantes para un cliente en algún momento dado:

- Accesibilidad.
- Comunicación.
- Competencia.
- Cortesía.
- Credibilidad.
- Confiabilidad.
- Velocidad de Respuesta.
- Seguridad.
- Tangibles.
- Entender/Conocer al Cliente.

Según el autor Alcaide (2015). “Las compañías orientadas al cliente consideran a sus trabajadores como embajadores de la marca, son ellos los que más conocen a la clientela.” Considera los siguientes elementos fundamentales, al hacer un seguimiento de los procesos de atención al cliente:

•**Determinación de las necesidades del cliente.** En tiempos actuales el cliente es impredecible; por ejemplo: un cliente se acerca a la

ventanilla de banco para realizar un sin número de transacciones y es deber del cajero identificar lo que necesita el usuario; para esto se debe estar siempre presto a escuchar al cliente y a comprender todo lo que este dice, un factor importante en este punto es el contacto visual; un cliente que es atendido de forma rápida y poco profesional se siente desplazado y poco contento; por otro lado si el cajero observa al cliente desde el inicio de la transacción, se muestra atento y preocupado por las necesidades del mismo, creará un ambiente amigable y le brindará una buena imagen de la entidad bancaria.

▪**Evaluación de servicio de calidad.** Es común que, en las entidades bancarias, en las áreas que están destinadas al servicio al cliente, staff de servicios bancarios, y a la atención al cliente, ventanilla, se encuentren dispositivos electrónicos que le permitan al usuario o cliente calificar el servicio o atención que han recibido.

▪**Análisis de recompensas y motivación.** Las instituciones bancarias tienen el deber de generar periódicamente reportes de calidad basados en el desempeño de sus colaboradores, principalmente aquellos que se encuentran de cara al público. Pese a que los tipos de recompensa varían de entidad a entidad, la naturaleza de los mismos es similar; las mismas van desde recompensas de tipo monetaria hasta obsequios con mensajes motivacionales y el reconocimiento ante todo el equipo de trabajo con una placa o un certificado.

Moratonas O. (2015), en su obra "Las tres dimensiones de la atención al cliente", señala que la excelencia en la práctica de la atención al cliente, está determinada no sólo por la competencia, la ejecución y la calidad del entorno, donde tienen lugar los servicios de atención, sino también por la faceta ética y humana en el ejercicio de esta.

Un servicio de atención al cliente debe estar necesariamente hecho de tres dimensiones:

1. **Comunicativa:** tiene que ver con el conjunto de potencialidades que tiene el personal de atención al cliente para comunicar aquello realmente importante y de manera consiente.
2. **De servicio:** tiene que ver con la potencialidad del personal de atención al cliente para servir en el sentido más amplio y ajustado del verbo.
3. **De trabajo:** consiste en la capacidad del personal de atención al cliente para convertir su trabajo en comunicación.

Estas dimensiones deben ser concebidas e implementadas como un plan de acción integral, de enfoque sistémico, que nos señale la ruta de trabajo a seguir. En sistema abierto y dinámico, conocido y asimilado por todo el personal en el que, a partir de un cambio producido en cualquiera de las acciones y elementos dentro de él, permita generar modificaciones en otras. Un sistema integrado, permite dar mayor coherencia al programa global.

Mediante las articulaciones e interrelación de las acciones, se consiguen mayores sinergias. Este enfoque contribuye a mejorar la competitividad, pues permite poner en valor los recursos empleados incitando a los agentes y actores del sistema a actuar de forma concertada para producir servicios de calidad y retener el máximo valor añadido.

Si se consigue que las tres dimensiones se conviertan en un patrón de conducta generalizado y arraigado en el sí de la organización, en un hábito de cultura y comportamiento común entre los empleados, se puede empezar a actuar en el sentido correcto, esto es, inducir cambios significativos y significantes muy apreciados por los clientes y usuarios.

El autor Casal, J. (2014), menciona que la fidelización y calidad en la atención a clientes y usuarios es una mezcla de cinco factores o elementos que, unidos, conforman el éxito y que, si uno solo de ellos falla, el usuario percibirá que la calidad del servicio no es la apropiada. Para este autor, los cinco factores clave de la atención al cliente y usuario son:

- El servicio o producto
- Los procedimientos
- Equipos y recursos materiales
- Gestión de la información
- El personal de contacto

Una empresa debe potenciar una cultura orientada de verdad al cliente, para lo que precisa contar con un personal con actitud positiva, con un gran sentido de la responsabilidad y con formación suficiente para poder atender a los clientes con todos los factores tanto materiales como inmateriales que lleva asociado el concepto “servicio al cliente.”

El trato que demos a los clientes, dependerá de muchos factores; sin embargo, debemos tener en cuenta que, para acercarse a ellos, dependerá de cuestiones de carácter personal:

1. **Factores socioculturales.** Van desde el ambiente social en que tuvo lugar la socialización primaria de cada individuo hasta el ambiente familiar en que transcurre su existencia pasando por la educación reglada y no reglada recibida,
 - Sociales:
 - Su comportamiento con los demás
 - La observación de las reglas
 - Su cortesía
 - Grupales o de pertenencia:
 - Pautas marcadas por su grupo social
 - Debilidades o fortalezas según su clase social
 - Culturales
 - Usos, costumbres, hábitos y leyes de cada cultura
 - Ideas y creencias
 - Historia y situación actual (recursos disponibles)
 - Recursos materiales, artísticos o técnicos

2. **Rasgos de personalidad.** Estas características unidas al sistema de valores propios de cada individuo, están reflejados en los siguientes rasgos:

- Físicos:
 - La apariencia física de la persona
 - La complexión, el tipo corporal
 - La constitución
 - La expresión, los gestos
 - La manera de vestir
- Intelectuales
 - El modo de hablar
 - El tipo de ideas que expresa
 - Los temas sobre los que habla
 - Su sistema de valores
 - El estado psicológico
- Emotivos
 - Los gustos
 - Las reacciones agresivas o difíciles
 - La tranquilidad
 - El sentido del humor
 - La tolerancia

3. **Actitud.** El estado de ánimo (positivo o negativo) con que se afronta cualquier actividad se caracteriza por aparecer de manera inconsciente. Sin embargo, podemos intentar comportarnos de una manera adecuada, con un tono pertinente una buena expresión corporal y un vocabulario

adaptado a nuestro cliente. Es decir, con una actitud positiva que sea percibida como tal por el usuario.

Nuestra actitud, al contrario de lo que se piensa en general, es modificable y adaptable si se pone a voluntad suficiente para ello.

4. **Expectativas y experiencias.** La reiteración de situaciones concretas a lo largo de nuestra vida, tanto en el plano personal como en el laboral, terminan por inducirnos a reaccionar y comportarnos de una determinada manera y no de otra. Esta base experimental ejerce, por tanto, de marco vital de todas nuestras necesidades y demandas, si, por ejemplo, hemos tenido una mala experiencia en el pasado con una compañía determinada, mi actitud como cliente al realizar cualquier petición y/o solicitud a esta empresa será negativa de entrada.

Las actitudes en general, y las que son negativas en particular, terminan convirtiéndose en obstáculo para el trabajo de cualquier empleado que trabaje en la atención al cliente. Pero estas pueden modificarse si los destinatarios, cliente y/o ciudadano reciben de los informadores experiencias contrarias a las predisposiciones negativas con las que acudieron a los servicios de atención.

Por tanto, resulta imprescindible que los responsables de los servicios de atención consignan que los clientes que se acercan a ellos tengan experiencias positivas y transformen su

percepción negativa a la empresa y/o administración que les atiende.

En el capítulo 5: Orientación al cliente, de la publicación “Modelos para implementar la mejora continua en la gestión de empresas de transporte por carretera” (Mayo 2005), menciona que los atributos del Servicio de Atención al Cliente son:

Disponibilidad. La amplitud de uso del servicio por parte de los clientes (por ejemplo, 24 horas durante 365 días al año).

Accesibilidad. La facilidad de establecimiento de contacto con el servicio de atención (por ejemplo, número de llamadas para conseguir ser atendido).

Cortesía. El comportamiento cortés y profesional de las personas que atienden al cliente.

Agilidad. La rapidez para resolver las solicitudes de los clientes (por ejemplo, porcentaje de casos resueltos en la línea por el que atiende).

Confianza. La capacidad para prestar el servicio prometido al cliente de manera precisa y en el tiempo prometido.

Competencia. El nivel de conocimientos y habilidades para prestar el servicio y atender adecuadamente a las consultas de los clientes.

Comunicabilidad. El uso de un lenguaje directo, claro y fácilmente comprensible por el cliente

En el trabajo de Lim y Palvia (2001), se distinguen seis dimensiones del servicio al cliente:

1. **Disponibilidad del producto:** se refiere a la capacidad del inventario de la empresa para suministrar el producto cuando lo requiera el cliente. Esta dimensión puede mejorarse, con el EDI: Electronic Data Interchange (Intercambio Electrónico de Datos), gracias a que el uso de la tecnología aumenta la exactitud y precisión de la información necesaria para mantener niveles adecuados de inventarios.
2. **Tiempo de ciclo de pedido:** es el tiempo que transcurre desde que un cliente realiza un pedido hasta que lo recibe, la rapidez es una variable competitiva que determina actualmente un buen servicio al cliente en muchos sectores. El uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones reduce o incluso elimina el tiempo necesario para las actividades que comprenden el ciclo de pedido (envío de la orden de pedido, confirmación, aviso de envío, etc.). Esta es precisamente una de las razones por las cuales se introduce el EDI en las empresas, a fin de reducir el tiempo y el trabajo requerido por el ciclo de pedido.
3. **Flexibilidad del sistema de distribución:** es necesaria para poder reaccionar ante los efectos de, por ejemplo, una huelga de transporte o una variación imprevista de la demanda. El EDI puede ayudar a adoptar decisiones o implementar acciones de forma más rápida, ya que pueden enviarse mensajes con instrucciones precisas para poder actuar en el caso de que se produzcan estos eventos.
4. **La calidad de la información disponible entre los agentes de la cadena de suministro:** puede mejorar con la implantación de

EDI. La exactitud de la información es un requisito necesario para la eficiencia de la cadena de suministro, así como el que se indiquen con la suficiente antelación aquellos cambios que se produzcan en los precios, catálogo de productos, retrasos en los envíos, etc. la falta de exactitud o retrasos en el suministro de esta información influye además negativamente sobre otras dimensiones como el tiempo de ciclo o la capacidad de los inventarios.

5. **Errores del sistema de distribución:** puede tomarse como una dimensión, en la medida en la que se entregue el producto equivocado, o se entregue a un cliente que no era, o en un lugar equivocado o a la hora incorrecta. Todos estos errores, o posibilidades de error, disminuyen con el uso de tecnologías de información como el EDI, debido a que mejora la calidad de la información o se elimina el procesamiento manual de los datos.
6. **Servicio Post-venta:** estas funciones (garantías, reparaciones, información del producto, etc.) también contribuyen al nivel de servicio al cliente que éste percibe desde la organización. La capacidad del EDI para suministrar información de forma rápida y sin errores contribuye al servicio post-venta, al igual que otras TIC's que permiten integrar la información de distintas bases de datos y organizaciones.

Casemerio M. (2014), menciona que Bernal J. La Londe y Paul H. Zinser, en su obra *Customer Service: Meaning Measurement*, los elementos de la atención al cliente, se desglosan en los siguientes elementos/funciones:

Antes de la venta:

- Política de servicio al cliente
- Transmisión de la política del servicio al cliente
- Adecuada estructura organizativa
- Flexibilidad del sistema
- Servicios de gestión y apoyo

Durante la venta

- Disponibilidad de existencias
- Información de pedidos
- Precisión en la información
- Consistencia en el ciclo de pedidos
- Envíos especiales de mercancía
- Transporte
- Facilidad de realización de pedidos
- Sustitución del producto

Después de la venta

- Instalación, garantía, alteraciones, reparaciones, etc.
- Trazabilidad del producto
- Reclamaciones, quejas y devoluciones del cliente
- Sustitución temporal de productos

El mismo autor, en su obra "*Técnicas de información y atención al cliente/consumidor*", menciona que una de las acciones más importantes para un negocio y para la estrategia de servicio al cliente, es conocer la percepción de sus clientes, productos y/o servicios para definir y mejorar diversas actividades del negocio, con el único objetivo de satisfacer a los clientes en el mayor número de

aspectos posibles, para ello se deben considerar los siguientes factores:

- Accesibilidad
- Nivel de profesionalidad
- Rapidez de respuesta/Tiempo de resolución
- Seguimiento/Información
- Plazos de entrega
- Documentación/apoyo
- Seguridad/Fiabilidad
- Flexibilidad
- Atención/Imagen/Servicio
- Calidad-Precio

2.2.4 Estudios en el contexto organizacional

En la actualidad, los directivos se han dado cuenta que el fin de sus organizaciones son sus clientes y por ende se deben alinear hacia ellos. Debido a la competencia, se ha provocado que los clientes sean más exigentes, y que la venta de un producto o servicio, sea más compleja.

Diversos autores como Cook y Rohit (2002) y Manece L. (2014), mencionan que, la diferencia esencial de las organizaciones competitivas, es fidelizar al cliente mediante una excelente atención brindada durante el servicio.

Para ello se requiere realizar estudios que le permitan a una empresa, anticiparse a las necesidades de los clientes, determinar sus gustos, preferencias y expectativas para brindarles un servicio y atención superior al de los competidores.

Se han realizado diversas investigaciones acerca de la atención en el servicio a clientes en instituciones tanto públicas como privadas a nivel nacional e internacional, para demostrar la importancia que tiene el que los directivos conozcan la opinión de sus clientes antes, durante y después de haberles realizado una venta.

Stalin (2017), realizó una investigación acerca del Clima laboral y su influencia en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque, Perú, cuyos resultados demostraron que el clima laboral influye en la calidad de atención al cliente, puesto que a través del análisis de correlación de Pearson se resalta correlaciones significativas. Su estudio indica que las características del clima laboral en la Universidad de Lambayeque, es que el personal no cuenta con el tiempo suficiente para realizar sus labores, la retribución económica no es justa para todos, la falta de apoyo de los jefes para superar las dificultades de los subordinados, entre otros. Además, las características de la calidad de atención al cliente son que el servicio se brinda en unas condiciones físicas son buenas; sin embargo, un 76% de estudiantes manifestaron que los distintos servicios que presta la Universidad no se han dado correctamente desde la primera vez.

Alvarado, C. y Dayan, L. (2016), realizaron un estudio en la empresa Fovipol distrito del Rímac, Perú, en donde se tomó una muestra de 80 trabajadores, para conocer como es la relación del clima laboral con el servicio al cliente y a través de un análisis estadístico usando el programa SPSS, se determinó que existe relación significativa entre estas dos variables.

Albujar, L. (2015), realizó una investigación para determinar la relación entre el clima y la calidad de servicio en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, distrito de Lince, Perú. Se determinó una muestra de 40 personas y se les aplicó un cuestionario con 40 preguntas, cuya validación de las técnicas e instrumentos de investigación utilizadas se ejecutó mediante el juicio de expertos, la Confiabilidad se obtuvo a través del coeficiente de Alfa de Cronbach, dando como resultado un grado de confiabilidad del 0.875. Los resultados determinaron que sí existe relación significativa entre estas dimensiones.

Pereira C. (2014), realizó un estudio del Clima Laboral y Servicio al Cliente en Hospitales Privados de la zona 9 de la Ciudad de Quetzaltenango, en la República de Guatemala, en donde se determinó que el clima laboral incide en el servicio al cliente, porque si existe armonía y respeto entre los colaboradores, brindaran un servicio de calidad; por el contrario, si se otorga un mal servicio a los pacientes (clientes), se corre el riesgo de perderlos y que den malas referencias debido a su inconformidad.

Ruiz, Y. O., y León, L. M. (2014), escribieron un artículo denominado “El clima organizacional aspecto estratégico en el servicio al Cliente”, en donde mencionan que las competencias al servir al cliente deben de ser entendidas cómo una estrategia en la que todos los niveles de la empresa estén directa o indirectamente comprometidos con los clientes. Esto se dará si todos los procesos se encaminan al logro de los resultados misionales y a que los individuos que forman parte de la empresa interioricen una vocación legítima hacia el servicio y se comprometan de manera directa con los resultados de la organización.

Por otra parte, indican que el aprendizaje, desarrollo y fortalecimiento de las competencias en un aspecto clave y crítico dentro de la cultura del servicio. Esto demanda la capacitación de manera continua de todos los trabajadores, poniendo énfasis en los que tienen trato directo con el cliente, pues según su desempeño dependerá la satisfacción y la fidelización del cliente. Todo lo anterior, aunado a la motivación, disposición y entrenamiento del trabajador.

Evia I. (2011), llevó a cabo una investigación acerca de la Influencia del Clima Organizacional en el Servicio al Cliente en la empresa Pasticel de la Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca, en donde confirma que existe una relación entre el clima organizacional y el servicio al cliente y sugiere que constantemente se evalúen estas variables, de tal manera que se pueda garantizar un mutuo beneficio tanto para los trabajadores como para la empresa, ya que al existir

un clima organizacional más favorable, los colaboradores se comprometerán con el logro de objetivos organizacionales, impactando directamente en el nivel de ventas e incrementando la rentabilidad de la empresa.

2.3 Empresa de multiservicios

2.3.1 Antecedentes

En los años setentas se origina una nueva valoración e importancia a la producción de servicios, debido a que surgen nuevas necesidades que no pueden ser asumidas por el gobierno, lo que da lugar a la creación de empresas privadas dirigidas a la producción de servicios.

Moreno-Jiménez y Díaz (2018), mencionan que, en esta década, la subcontratación estaba muy extendida para las actividades de informatización de las empresas para las que la mayoría de ellas carecía de infraestructura y recurso humano. Posteriormente le siguieron la subcontratación de servicios auxiliares como la limpieza, logística, seguridad y alimentación del personal.

En los comienzos de la segunda mitad del siglo XX se da auge a la economía de servicios y empresas de servicio; este aumento está vinculado con el progreso económico, factores sociales y culturales como la urbanización, el mercado cultural, del ocio y principalmente, con el desarrollo de la sociedad del bienestar.

Con el incremento de la demanda de contratación de diversos servicios especializados de gestión y mantenimiento de inmuebles, ha provocado el surgimiento de empresas multiservicios, enfocadas a la prestación de soluciones integradas de apoyo a los departamentos de gestión y servicios generales.

2.3.2 Definiciones de empresa de multiservicios

De acuerdo a lo señalado por Navarro y Martos (2014), las empresas de servicios han sido las que mayor desarrollo han tenido en los últimos años en todo el mundo.

Tamames y Rueda (2008), definen al sector servicios cómo “todas aquellas actividades que no se pueden considerar agrícolas o industriales”.

En la economía actual, la tendencia es la subcontratación o externalización de las actividades no centrales de una empresa, esto es para que las organizaciones sean más eficaces y se concentren en sus productos centrales, lo que origina que la contratación de empresas multiservicios sea una práctica cada vez más común.

El autor Todolí A. (2015) indica que las empresas multiservicios se caracterizan por no tener una actividad principal, sino se dedican a proveer todos aquellos servicios que sus empresas clientes les demanden, sin especializarse en una sola de ellas. Por esta razón, una empresa multiservicios puede ofrecer servicios de limpieza,

seguridad, mantenimiento, hostelería, transporte, entre otras, todo al mismo o a diferentes clientes.

En un reportaje de Servicios CCOO (2016), se hace mención que las empresas multiservicio son aquellas que ofrecen servicios de externalización en múltiples actividades tales como: limpieza, mantenimiento, restauración, seguridad, logística, procesos administrativos, entre otros, dando servicios, principalmente, a otras empresas conocidas como empresas usuarias.

Moreno-Jiménez y Díaz (2018), mencionan que las empresas multiservicios (EMS) también son conocidas como empresas auxiliares de servicios, facility services o facility management (versión anglosajona por la cual la versión de los servicios no centrales de una empresa es asumida por otra) y son denominadas como aquellas empresas que prestan sus servicios a otras empresas, que externalizan aquellas funciones que consideran menos centrales para que sean realizadas por otras empresas.

2.3.3 Estudios en el contexto organizacional

Coronel, Castillo y Teixeira (2019), realizaron un estudio del Clima Laboral y Calidad de Servicio en la Empresa ATC Multiservicios E.I.R.L., en Lima, Perú. Los resultados obtenidos indicaron que existía un clima laboral no favorable para el logro de objetivos positivos de la empresa, dando ello como resultado que el control que ejerce administración no sea el idóneo para la empresa; detectaron que no

existe una buena calidad de servicio y existe un mal clima laboral, ante tales circunstancias los colaboradores manifiestan dificultades en realizar sus actividades generando insatisfacción del cliente.

Determinaron que los factores que afectaban directamente en el clima laboral eran: la motivación, el ambiente laboral, la comunicación, la rotación de personal y la falta de capacitación. Este clima laboral negativo afectaba en la calidad de servicio, en áreas de compromiso, actitud, competencia y empatía.

Demostraron que la falta de motivación en el ente responsable influye en la actitud que el personal puede tener al brindar un servicio al cliente, puesto que la motivación es uno de los factores más importantes dentro una empresa, debido a que un colaborador motivado mantendrá siempre una actitud positiva.

Se observó que la falta de capacitación incide directamente en la competencia del personal al momento de realizar sus funciones.

En el año 2014, Urbina M. realizó una investigación acerca del entorno organizacional y la calidad de los servicios en la empresa multiservicios "Gonzalo Alessandro EIRL Sullana" en Sullana, Perú.

Sus resultados mostraron que existe un bajo porcentaje de insatisfacción en cuanto a la calidad del servicio brindado por la empresa, lo que infiere que los directivos de la si analizan y

evalúan cada una de las variables de acción directa e indirecta tomando en cuenta la tecnología, la parte financiera, la competencia, el aspecto social y ambiental, lo mismo que ha permitido que brinden un servicio de calidad a los clientes y estos se sientan satisfechos y seguros de acudir a esta empresa por los servicios que proporciona.

CAPÍTULO 3. ENCUADRE METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la Investigación.

La presente investigación es de tipo mixta, debido a que permitió una mejor comprensión del fenómeno a estudiar. Por una parte, se enlazaron elementos cualitativos, producto de la observación y de la percepción que tienen los empleados acerca del clima en su área de trabajo y la percepción de los clientes que tienen acerca del servicio proporcionado, a través de elementos cuantitativos derivados de resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas, en las que se determinaron las características de las relaciones entre las variables; una vez obtenidos estos datos numéricos, se cuantificaron y sometieron a un análisis estadístico.

3.2 Nivel

La presente investigación es explicativa, puesto que implica los propósitos de los niveles exploratorios, descriptivos y correlacionales.

Es exploratoria porque permite relacionar factores que determinan el clima organizacional en las empresas de multiservicios con las variables que influyen en la satisfacción de sus clientes. Con este estudio será posible crear preguntas que podrán ser base para otras investigaciones

Es descriptiva porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes del clima organizacional y explicar las causas y efectos del problema que se ven reflejados en la calidad del servicio brindado.

Es correlacional porque tiene el propósito de medir el grado de relación que existe entre las variables a estudiar, para determinar si existe o no relación.

3.3 Diseño

El diseño de la investigación es transversal, prospectiva y observacional.

Es transversal debido a que la información recabada en el periodo de Julio – Diciembre de 2019 a través de dos instrumentos, fue necesaria para el análisis de la medición de las variables, además, de que los cuestionarios se aplicaron en una sola ocasión y en un solo momento a las personas que fueron objeto de estudio.

Es prospectiva porque los resultados obtenidos a través de un diagnóstico situacional, se pudieron realizar propuestas que podrían ayudar a superar la problemática presentada y las deficiencias encontradas.

Es observacional porque no se manipularon las variables estudiadas, es decir, no se intervino en los factores del clima

organizacional y ni en los de la atención en el servicio al cliente; sólo se observaron tal como se dan en su entorno natural y posteriormente se analizaron.

3.4 Población

El estudio contó con dos unidades de análisis, mismas que respondieron al planteamiento del problema y objetivos señalados en la presente investigación. La primera, estuvo compuesta por personal que realizan actividades de supervisión, administración y operación; para tales efectos se aplicó el cuestionario “Instrumento para medir el Clima Organizacional”. La segunda, estuvo conformada por los clientes pasados y actuales de las empresas a estudiar, para la cual se aplicó el cuestionario “Encuesta de Opinión sobre la Atención en el Servicio”.

La población objetivo para el estudio del Clima Organizacional estuvo representada por el total de trabajadores de ambos sexos, de todas las edades, independiente del tiempo de permanencia y de la relación contractual; es decir se analizó una población objetivo de 317 empleados, los cuales se encontraban distribuidos en las dos empresas objetos de este estudio, consideradas en la tabla 1.

Tabla 1. Número de empleados de las empresas de multiservicios.

Empresa	Servicios Ofrecidos	Número de Trabajadores
<p>Atrovisa S.A. de C.V. <i>Es una empresa multiservicios relacionada con la construcción, remodelación y mantenimiento industrial, comercial y residencial.</i></p> <p><i>Arquitectura, Ingeniería y Mantenimiento Integral para industria y público en general.</i></p>	<p>Proyectos arquitectónicos o de ingeniería Remodelación/Obras de adaptación Construcción Instalaciones (eléctricas, aire acondicionado, hidrosanitarias Mantenimiento/Instalaciones de Conservación Soluciones Gráficas Corporativas Outsourcing de Limpieza Renta de Plantas Eléctricas Fachadas para negocios Letreros y Publicidad Pisos y Alfombras</p>	<p>203</p>
<p>Servizik S.A. de C.V. <i>Es una empresa Mexicana creada para brindar servicios integrales de mantenimiento y limpieza a nivel local y nacional en todo tipo de inmuebles e instalaciones, desde grandes superficies (centros comerciales, complejos hospitalarios), hasta centros educativos, financieros, áreas de oficinas y, por su puesto, domicilios particulares.</i></p>	<p><u>Limpieza</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Limpieza general de inmuebles • Pulido de pisos • Limpieza de vidrios en altura • Lavado de salas y vestiduras • Lavado de tinacos y cisternas <p><u>Mantenimiento</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Albañilería • Pintura • Electricidad • Plomería • Equipos de Aire acondicionado • Impermeabilización y tablarroca <p><u>Jardinería</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de áreas verdes • Paisajismo • Sistemas de riego • Jardines verticales 	<p>114</p>

Fuente: *Elaboración propia*

La población para medir la atención en el servicio al cliente, estuvo representada por una muestra de 103 organizaciones (Imagen 1) que constituyen a los clientes pasados y actuales de las empresas objeto de este estudio.

Imagen 1. Representación parcial de clientes encuestados



Fuente: Elaboración propia

3.5 Ubicación del objeto de estudio

Las organizaciones se encuentran establecidas en la ciudad de Pachuca de Soto, municipio perteneciente al estado de Hidalgo.

La empresa Atrovisa S.A. de C. V., se encuentra ubicada en Av. 4 esq. Av. 11 lote 8, Plutarco Elías Calles, C.P. 42035 (Imagen 2).

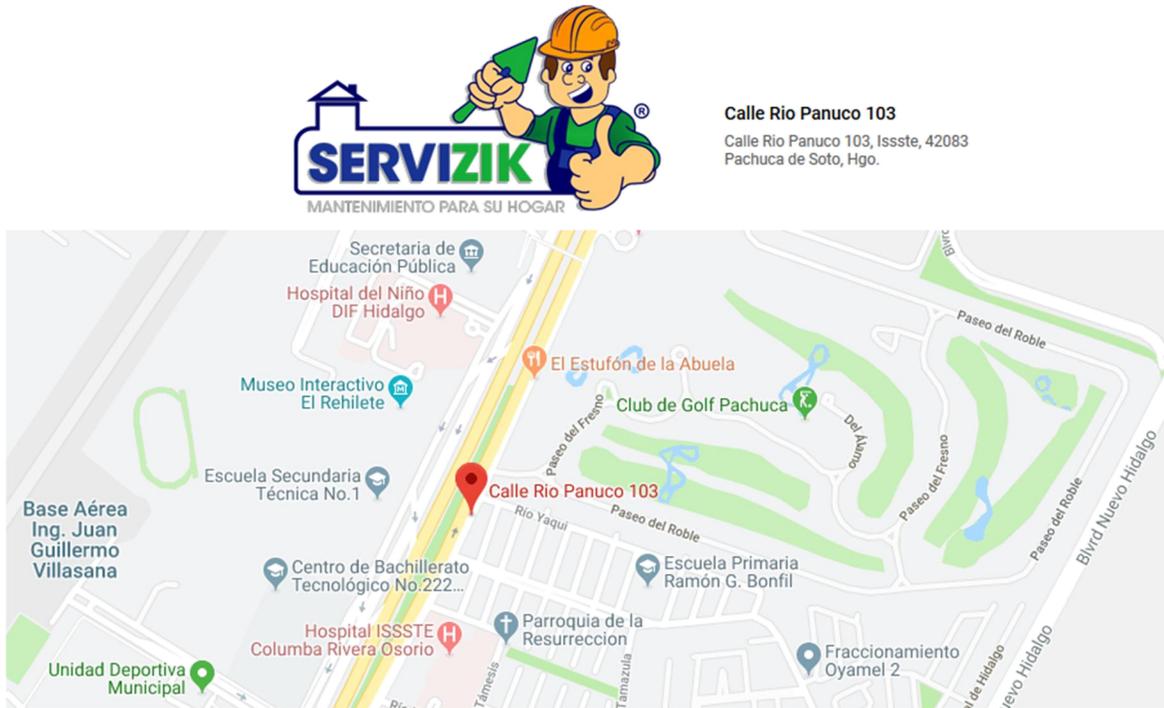
Imagen 2. Ubicación geográfica de la empresa



Fuente: *Elaboración propia. Recuperado de: <https://www.atrovisa.com.mx>*

La empresa Servizik S.A. de C. V., se encuentra ubicada en Río Pánuco #103, Col. ISSSTE, C.P. 42083 (Imagen 3).

Imagen 3 Ubicación geográfica de la empresa



Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: <https://servizik.com>

3.6 Variables

3.6.1 Dependiente

Clima Organizacional

3.6.2 Independiente

- * Atención en el servicio al cliente
- * Servicio Proporcionado
- * Variables Control

3.7 Descripción de las variables

3.7.1 Conceptual

Clima Organizacional: es la expresión de las percepciones que tienen los empleados en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer, hacia el ambiente interno de la organización en la cual colabora.

Atención en el servicio al cliente: es el proceso que garantiza la satisfacción del cliente antes, durante y después de la prestación de un servicio.

Servicio Proporcionado: Es el resultado del conjunto de los recursos (humanos, materiales, financieros y tecnológicos) de la empresa, con el objetivo de realizar una transacción concebida en la satisfacción de los deseos o necesidades de los clientes.

Variables control: son preguntas demográficas, las cuales proporcionan respuestas filtradas de la población objetivo, como son: edad, género, estado civil, nivel académico, entre otras.

3.7.2 Operacional

La operacionalización de las variables consideradas en el instrumento de medición se utilizó una escala tipo likert de cinco puntos, donde (1) corresponde a “poco”, y cinco (5) corresponde en

“bastante”, en este contexto las variables que miden el Clima Organizacional y La Atención en el Servicio al Cliente se observan en las tablas 2 y 3 respectivamente:

Tabla 2. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable del Clima Organizacional

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Datos generales	Se entiende cómo la información que aporta una persona para facilitar la deducción de una investigación y con ello llegar al conocimiento de un hecho.	Género	Se entiende cómo la identidad sexual de la persona, dada por la naturaleza en base a sus características físicas, biológicas, anatómicas y fisiológicas.	Nominal	1.-Femenino 2.-Masculino
		Edad	Se entiende cómo el tiempo que ha vivido una persona desde su nacimiento, hasta la actualidad.	Ordinal	1.-18 – 24 2.-25 – 31 3.-32 – 38 4.-39 – 45 5.-43 – 52 6.-53 o más
		Nivel académico	Se entiende cómo el grado de educación más alto que una persona adquiere a lo largo de su formación en una institución educativa formalizada.	Ordinal	1.-No estudió 2.-Primaria 3.-Secundaria 4.-Bachillerato 5.-Licenciatura 6.-Posgrado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable del Clima Organizacional (continuación)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Datos generales	Se entiende cómo la información que aporta una persona para facilitar la deducción de una investigación y con ello llegar al conocimiento de un hecho.	Estado Civil	Se entiende cómo la condición personal estable o permanente en la que se encuentra una persona física en relación a otra, con quien se crean lazos jurídicamente reconocidos sin que sea su pariente constituyendo con ella una institución familiar y adquiriendo derechos y obligaciones al respecto.	Nominal	1.Soltero (a) 2.Casado (a) 3.Divorciado (a) 4.Viudo (a)
		Área de adscripción	Se entiende cómo el departamento de la empresa al que el empleado pertenece y de donde se derivan sus actividades a realizar.	Nominal	1.Gerencia 2.Administración 3.Mantenimiento /limpieza
		Antigüedad	Se entiende cómo el tiempo que tiene el empleado prestando sus servicios en la empresa, independientemente de que el trabajador durante ese tiempo haya cambiado de puesto, área o funciones.	Ordinal	1.-Un mes a dos años 2.-3 – 5 años 6.-6 – 8 años 7.-9 – 11 años 8.-10 años o más

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable del Clima Organizacional (continuación)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Estructura y procesos organizacionales	Se entiende como la percepción que tienen los empleados acerca de las políticas, procedimientos, regulaciones, que intervienen para el desarrollo de sus actividades.	Información y comunicación	Se entiende cómo la percepción que tiene el empleado acerca de la forma de cómo se transmiten y reciben mensajes, deseos, ideas, indicaciones, en la empresa.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante
		Resolución de problemas	Se entiende cómo el proceso de identificar y analizar situaciones que identifican la presencia de una dificultad, recolectar información necesaria y escoger e implementar la mejor alternativa de solución.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante
		Atención al cliente	Se entiende como la percepción que tiene el trabajador acerca de las actividades que realiza la empresa para brindar sus servicios en el momento y lugar adecuado que garantice el cumplimiento de las expectativas del cliente.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable del Clima Organizacional (continuación)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Estilo de Dirección	Se entiende como la guía de los esfuerzos de los directivos de la empresa para integrar, enlazar y armonizar los esfuerzos individuales a favor del cumplimiento de metas grupales que beneficien a la organización.	Trabajo en equipo	Se entiende cómo el esfuerzo integrado de un grupo de personas con destrezas y conocimientos específicos que realiza una tarea para alcanzar un resultado.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante
		Manejo de conflictos	Se entiende como la percepción que tiene el empleado al hecho de que los dirigentes de la empresa acepten y tomen en cuenta las opiniones que los trabajadores realizan en forma abierta y sin temor aunque estas sean opuestas para enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante
		Cooperación	Se entiende como el actuar en conjunto en una relación de apoyo, confianza y compañerismo para alcanzar metas establecidas.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable del Clima Organizacional (continuación)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Estilo de Dirección	Se entiende como la guía de los esfuerzos de los directivos de la empresa para integrar, enlazar y armonizar los esfuerzos individuales a favor del cumplimiento de metas grupales que beneficien a la organización.	Interacción social	Se entiende como el proceso en el cual un empleado actúa y reacciona ante las acciones de otros y reflejará la capacidad de adaptación a su área de trabajo.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante
Motivación	Se entiende como las técnicas y procedimientos que tiene la empresa para promover y estimular entre sus empleados, el deseo de trabajar correctamente a fin de que se desempeñen de la mejor manera en su trabajo.	Condiciones y ambiente de trabajo	Se entiende como la percepción que tiene el empleado acerca de los factores técnicos y sociales que influyen en su salud física y mental.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante
		Equidad	Se entiende como la percepción que se tiene acerca del trato justo y equitativo y no discriminatorio que reciben todos los trabajadores por parte de sus superiores.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable del Clima Organizacional (continuación)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Compromiso	Se entiende como la capacidad que tiene el empleado de tomar conciencia de la importancia que tiene labor en la organización, lo cual generará un vínculo al identificarse con los objetivos y valores organizacionales	Identidad y sentido de pertenencia	Se entiende como en sentimiento que tiene el empleado de ser un miembro valioso y sentirse orgulloso de pertenecer a la empresa.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante
		Actitud y apertura	Se entiende como el comportamiento que tiene el empleado para afrontar nuevos retos y estar abierto a nuevas ideas.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante
Satisfacción	Se entiende como el grado de conformidad que un empleado presenta en relación a las actividades que realiza, las cuales influirán en el comportamiento a la hora de realizarlas.	Puesto de trabajo	Se entiende como el cargo que ostenta un empleado, donde desarrolla una serie de tareas o funciones las cuales satisfacen expectativas que garantizan brindar un servicio de calidad.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante
		Remuneración	Se entiende como la contraprestación que recibe el empleado por un trabajo bien realizado y como parte de un acuerdo previo establecido en un contrato laboral.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable del Clima Organizacional (continuación)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Satisfacción	Se entiende como el grado de conformidad que un empleado presenta en relación a las actividades que realiza, las cuales influirán en el comportamiento a la hora de realizarlas.	Compensación y reconocimiento	Se entiende como el sentimiento que tiene el empleado de ser recompensado por un trabajo bien realizado y lograr las metas establecidas.	Ordinal	1.-Poco 2.-Regular 3.-Suficiente 4.-Mucho 5.-Bastante

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable Atención en el Servicio al Cliente

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Datos generales	Se entiende cómo la información que aporta una persona para facilitar la deducción de una investigación y con ello llegar al conocimiento de un hecho.	Género	Se entiende cómo la identidad sexual de la persona, dada por la naturaleza en base a sus características físicas, biológicas, anatómicas y fisiológicas.	Nominal	1.-Femenino 2.-Masculino
		Edad	Se entiende cómo el tiempo que ha vivido una persona desde su nacimiento, hasta la actualidad.	Ordinal	1.-18 – 24 2.-25 – 31 3.-32 – 38 4.-39 – 45 5.-43 – 52 6.-53 o más

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable Atención en el Servicio al Cliente (continuación)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Datos generales	Se entiende cómo la información que aporta una persona para facilitar la deducción de una investigación y con ello llegar al conocimiento de un hecho.	<i>Puesto</i>	Se entiende cómo el lugar que identifica las tareas y deberes específicos de una persona dentro de una organización, empresa o entidad, de acuerdo a las aptitudes, habilidades, preparación y experiencia de quien lo ocupa.	Ordinal	1. Director 2. Gerente 3. Jefe de área 4. Responsable de departamento 5. Supervisor 6. Otro
		<i>Servicio</i>	Se entiende cómo los actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona a través del desarrollo de una actividad económica.	Nominal	1. Proyectos arquitectónicos o de ingeniería 2. Remodelación/ Obras de adaptación 3. Jardinería 4. Instalaciones (eléctricas, aire acondicionado, hidrosanitarias) 5. Conservación y mantenimiento en general 5. Outsourcing de limpieza 6. Limpieza (muebles, vidrios en altura, vestiduras, tinacos, cisternas) 7. Soluciones gráficas corporativas 8. Otro

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable Atención en el Servicio al Cliente (continuación)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Empresa	Se entiende cómo un sistema en el cual una persona o grupo de personas a través de la utilización de diversos recursos, buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular.	Instalaciones	Se entiende cómo el conjunto de elementos o construcciones destinados a complementar las condiciones para prestar un determinado servicio.	Ordinal	1.-Pésimo 2.-Malo 3.-Regular 4.-Bueno 5.-Excelente
		Equipamiento y materiales	Se entiende cómo el conjunto de herramientas físicas y tecnológicas que se necesitan para facilitar el uso y desarrollar determinada actividad habitual dentro de una empresa.	Ordinal	1.-Pésimo 2.-Malo 3.-Regular 4.-Bueno 5.-Excelente
Personal	Se entiende cómo el conjunto de personas que se desempeñan y prestan sus servicios profesionales en una empresa u organización.	Capacidades	Se entiende cómo el conjunto de condiciones, cualidades o aptitudes que permiten el desarrollo y cumplimiento de una actividad, función o desempeño de un cargo.	Ordinal	1.-Pésimo 2.-Malo 3.-Regular 4.-Bueno 5.-Excelente
		Disposición	Se entiende cómo una acción de cortesía que demuestra la voluntad de una persona de asumir un compromiso y satisfacer los deseos de otra.	Ordinal	1.-Pésimo 2.-Malo 3.-Regular 4.-Bueno 5.-Excelente

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Conceptualización de los elementos contenidos en la variable Atención en el Servicio al Cliente (continuación)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	VARIABLES/ FACTORES	DEFINICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADORES
Personal	Se entiende cómo el conjunto de personas que se desempeñan y prestan sus servicios profesionales en una empresa u organización.	<i>Atención</i>	Se entiende como el acto que muestra amistad, solidaridad y apoyo, para el bienestar o seguridad de una persona.	Ordinal	1.-Pésimo 2.-Malo 3.-Regular 4.-Bueno 5.-Excelente
Servicio	Se entiende como la acción de dar o prestar apoyo o asistencia a una persona y resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos.	<i>Cumplimiento</i>	Se entiende cómo el proceso de proveerle a alguien aquello que le falta, con una correcta ejecución, en el plazo acordado y cumpliendo con los requisitos previamente convenidos.	Ordinal	1.-Pésimo 2.-Malo 3.-Regular 4.-Bueno 5.-Excelente
		<i>Capacidad de respuesta</i>	Se entiende cómo la disposición de ayudar a una persona y proveerle de un servicio de calidad aceptable, rápido y oportuno.	Ordinal	1.-Pésimo 2.-Malo 3.-Regular 4.-Bueno 5.-Excelente
		<i>Flexibilidad</i>	Se entiende cómo la capacidad para aceptar nuevas ideas y adaptarse con facilidad a las diversas circunstancias o para acomodar las normas a las distintas situaciones o necesidades.	Ordinal	1.-Pésimo 2.-Malo 3.-Regular 4.-Bueno 5.-Excelente
Satisfacción en general	Se entiende cómo la percepción del cliente sobre el grado en que se ha cumplido satisfactoriamente una necesidad o deseo con los requisitos convenidos.	<i>Expectativas</i>	Se entiende cómo aquellas creencias o experiencias que el cliente espera de la empresa y que <i>funcionan como estándares o puntos de referencia contra los cuales se juzga su desempeño.</i>	Ordinal	1.-Pésimo 2.-Malo 3.-Regular 4.-Bueno 5.-Excelente

3.8 Instrumentos de medición

Existen diversos métodos para recolectar datos, uno de los más importantes son los cuestionarios, por lo que se construyeron dos instrumentos de medición con un conjunto de preguntas diseñadas a través de una revisión minuciosa de la literatura en búsqueda de elementos que serán de utilidad para empresas con las características organizacionales específicas de este sector y adaptado a las necesidades y capacidades de los empleados de las mismas; estos instrumentos permitirán generar datos suficientes para alcanzar los objetivos del estudio.

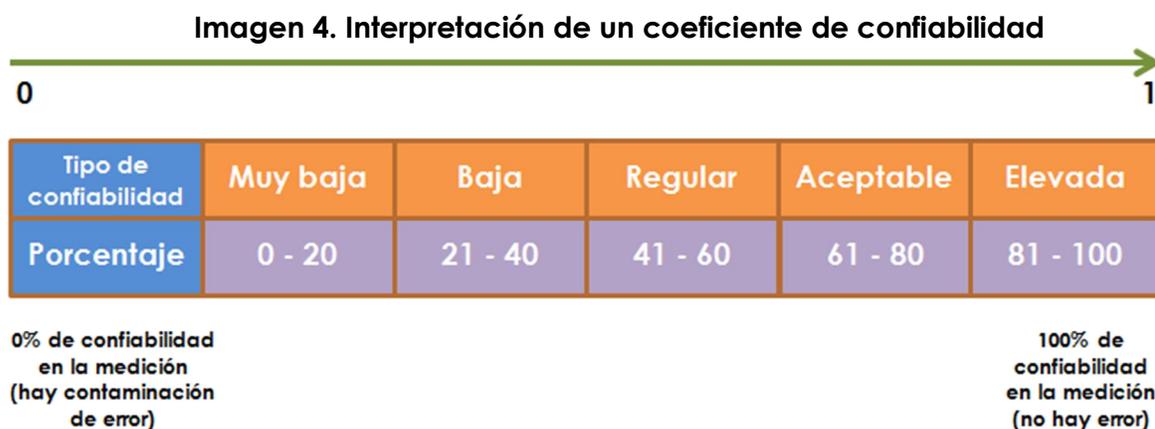
Los cuestionarios contienen preguntas cerradas, mediante interrogantes con alternativas u opciones de respuesta que han sido delimitadas previamente, es decir, se ha presentado a los encuestados las posibilidades de respuesta y ellos, con base en su opinión, se han ajustado a éstas.

Toda medición o instrumento de medición de recolección de datos debe reunir dos requisitos fundamentales, como son la confiabilidad y validez.

Es por ello que, de acuerdo con Hernández (2003), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

En la práctica es casi imposible que una medición sea perfecta. Generalmente se tiene un grado de error. Desde luego se trata de que dicho error sea el mínimo posible.

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad, el utilizado en esta investigación es el Alfa de Cronbach. Este coeficiente fue desarrollado por Lee Joseph Cronbach en 1951 y requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1, donde 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad; entre más se acerque el coeficiente a 0, mayor error en la medición, como lo podemos observar en la Imagen 4.



Fuente: Elaboración propia

Para comprobar la existencia de una alta coherencia interna entre los valores del Instrumento de medición del Clima Organizacional, se utilizó el paquete estadístico SPSS (STATISTICS PACKAGE SCIENCES SOCIAL) para Windows versión 25 en español

para verificar su confiabilidad, obteniendo un promedio de 0.836, según el Alpha de Cronbach (Tabla 4) calificando los 44 ítems del cuestionario. Sus estadísticas de elementos se muestran en el Anexo 1.

La confiabilidad será variable de acuerdo al número de preguntas que incluye el instrumento de medición. Cuantos más ítems la confiabilidad va aumentando (siempre y cuando se refieran a la misma variable). Si alguna pregunta presenta baja confiabilidad, puede ser eliminada del cuestionario y eso elevaría aún más la confiabilidad del instrumento.

Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad del Instrumento que mide el Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.836	.834	44

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

De igual manera, se utilizó el mismo software para la Encuesta de Opinión sobre la Atención en el Servicio, obteniendo una confiabilidad del 0.845 de Alpha de Cronbach (Tabla 5) calificando los 31 ítems del cuestionario. Sus estadísticas de elementos se encuentran reflejadas en el Anexo 2.

Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad del Instrumento que mide la Atención en el Servicio al Cliente

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.845	.843	31

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

La justificación de esta exhaustividad se basa en la consideración de que los aspectos estadísticos son esenciales para que un instrumento tenga garantías de medir variables y/o recoger muestras de percepciones en forma correcta.

En este caso, los resultados son concluyentes en la confiabilidad de los instrumentos de medición utilizados, pues presentan una justificación suficiente de los valores que se asignan a la ponderación de las respuestas que se ajustan a las prescripciones del modelo.

El primer cuestionario (Anexo 3) fue aplicado a los trabajadores de las empresas. Este instrumento está dividido en dos apartados, en la primera parte se solicita información de carácter demográfica, como género, edad, nivel académico, estado civil, departamento al que pertenece el trabajador y años de antigüedad en la empresa, con el objeto de conocer al grupo de trabajadores estudiado y saber si estos indicadores influyen o marcan diferencias significativas en las mediciones; la segunda parte contiene un cuestionario de 44 preguntas, utilizado para la recolección de datos acerca de la percepción del clima laboral de la empresa por parte de sus miembros y su estructura se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6. Estructura del instrumento de medición del Clima Organizacional

DIMENSIÓN	PREGUNTAS	FACTOR	PREGUNTAS
Estructura y procesos organizacionales	1+2+3+4+5+6+7+8+9	<i>Información y comunicación</i>	1+2+3
		<i>Resolución de problemas</i>	4+5+6
		<i>Atención al cliente</i>	7+8+9
Estilo de dirección	10+11+12+13+14+15+16+17	<i>Trabajo en equipo</i>	10+11+12
		<i>Manejo de conflictos</i>	13+14+15
		<i>Toma de decisiones</i>	16+17
Relaciones interpersonales	18+19+20+21+22+23	<i>Cooperación</i>	18+19+20
		<i>Interacción social</i>	21+22+23
Motivación	24+25+26+27+28+29	<i>Condiciones y ambiente de trabajo</i>	24+25+26
		<i>Equidad</i>	27+28+29
Compromiso	30+31+32+33+34+35	<i>Identidad y sentido de pertenencia</i>	30+31+32
		<i>Actitud y apertura</i>	33+34+35
Satisfacción	36+37+38+39+40+41+42+43+44	<i>Puesto de trabajo</i>	36+37+38
		<i>Remuneración</i>	39+40+41
		<i>Compensación y reconocimiento</i>	42+43+44

Fuente: Elaboración propia

Los rangos de medida de cada una de los factores y dimensiones ya descritas que componen la variable clima organizacional, se describen en las Tablas 7 y 8.

Tabla No. 7. “Escala para calificar el clima organizacional por factor”

Dimensión	Factor	Tipo de Clima	Escala
<i>Estructura y procesos organizacionales</i>	Información y comunicación	Pésimo	0 – 3
		Malo	4 – 6
		Regular	7 – 9
		Bueno	10 – 12
		Excelente	13 – 15
	Resolución de problemas	Pésimo	0 – 3
		Malo	4 – 6
		Regular	7 – 9
		Bueno	10 – 12
		Excelente	13 – 15
	Atención al cliente	Pésimo	0 – 3
		Malo	4 – 6
		Regular	7 – 9
		Bueno	10 – 12
		Excelente	13 – 15
<i>Estilo de Dirección</i>	Trabajo en equipo	Pésimo	0 – 3
		Malo	4 – 6
		Regular	7 – 9
		Bueno	10 – 12
		Excelente	13 – 15
	Manejo de conflictos	Pésimo	0 – 3
		Malo	4 – 6
		Regular	7 – 9
		Bueno	10 – 12
		Excelente	13 – 15
	Toma de decisiones	Pésimo	0 – 2
		Malo	3 – 4
		Regular	5 – 6
		Bueno	7 – 8
		Excelente	9 – 10
<i>Relaciones interpersonales</i>	Cooperación	Pésimo	0 – 3
		Malo	4 – 6
		Regular	7 – 9
		Bueno	10 – 12
		Excelente	13 – 15
	Interacción social	Pésimo	0 – 3
		Malo	4 – 6
		Regular	7 – 9
		Bueno	10 – 12
		Excelente	13 – 15

Tabla No. 7. Escalas para calificar el clima organizacional por factor (continuación)

Dimensión	Factor	Tipo de Clima	Escala
<i>Motivación</i>	Condiciones y ambiente de trabajo	Pésimo	0 - 3
		Malo	4 - 6
		Regular	7 - 9
		Bueno	10 - 12
		Excelente	13 - 15
	Equidad	Pésimo	0 - 3
		Malo	4 - 6
		Regular	7 - 9
		Bueno	10 - 12
		Excelente	13 - 15
<i>Compromiso</i>	Identidad y sentido de pertenencia	Pésimo	0 - 3
		Malo	4 - 6
		Regular	7 - 9
		Bueno	10 - 12
		Excelente	13 - 15
	Actitud y apertura	Pésimo	0 - 3
		Malo	4 - 6
		Regular	7 - 9
		Bueno	10 - 12
		Excelente	13 - 15
<i>Satisfacción</i>	Puesto de trabajo	Pésimo	0 - 3
		Malo	4 - 6
		Regular	7 - 9
		Bueno	10 - 12
		Excelente	13 - 15
	Remuneración	Pésimo	0 - 3
		Malo	4 - 6
		Regular	7 - 9
		Bueno	10 - 12
		Excelente	13 - 15
	Compensación y reconocimiento	Pésimo	0 - 3
		Malo	4 - 6
		Regular	7 - 9
		Bueno	10 - 12
		Excelente	13 - 15

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Escalas para calificar el clima organizacional por dimensión

Dimensión	Tipo de Clima	Escala
<i>Estructura y procesos organizacionales</i>	Pésimo	0 – 9
	Malo	10 – 18
	Regular	19 – 27
	Bueno	28 – 36
	Excelente	37 – 45
<i>Estilo de dirección</i>	Pésimo	0 – 8
	Malo	9 – 16
	Regular	17 – 24
	Bueno	25 – 32
	Excelente	33 – 40
<i>Relaciones interpersonales</i>	Pésimo	0 – 6
	Malo	7 – 12
	Regular	13 – 18
	Bueno	19 – 24
	Excelente	25 – 30
<i>Motivación</i>	Pésimo	0 – 6
	Malo	7 – 12
	Regular	13 – 18
	Bueno	19 – 24
	Excelente	25 – 30
<i>Compromiso</i>	Pésimo	0 – 6
	Malo	7 – 12
	Regular	13 – 18
	Bueno	19 – 24
	Excelente	25 – 30
<i>Satisfacción</i>	Pésimo	0 – 9
	Malo	10 – 18
	Regular	19 – 27
	Bueno	28 – 36
	Excelente	37 – 45

Fuente: Elaboración propia

La escala que va a definir el tipo de clima organizacional que existe en las empresas, se describe en la Tabla 9, y para comprender su clasificación, se describe cada categoría:

Pésimo: en este tipo de clima, los directivos no tienen confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos son tomados por estos. Los empleados tienen que trabajar dentro de un ambiente de miedo, de amenazas, de castigos y ocasionalmente se les recompensa, la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en las normas y en las instrucciones específicamente, la satisfacción de las necesidades de los trabajadores permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Malo: este tipo de ambiente es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados. Gran parte de las decisiones la toman los directivos, pero algunas se delegan a los niveles intermedios e inferiores. Las recompensas y en ocasiones los castigos, son técnicas utilizadas para motivar a los trabajadores.

Regular: en cuanto a este clima laboral, los empleados tienen algunas limitaciones a la hora de tomar decisiones sobre los temas que les atañen y algunas ocasiones son autónomos para tomar decisiones sin consultarlas con sus jefes inmediatos, las interacciones informales entre los miembros de la empresa no son las más propicias

y pese a que no existen conflictos porque el empleado o el jefe no se expresan ni de lo bueno o lo de malo, lleva al relajamiento y pérdida de productividad en la empresa.

Bueno: se refiere a un clima más dinámico y participativo, puesto que los directivos tienen confianza en sus trabajadores. Aunque la política y las decisiones se toman generalmente por los primeros, se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales se utilizan para motivar a los empleados y satisfacer sus necesidades.

Excelente: en este tipo de ambiente, la dirección tiene confianza plena en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están disgregados en cada uno de los niveles jerárquicos. La comunicación es de forma ascendente, descendente y lateral. Los trabajadores están motivados por la participación, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Los empleados y directivos comparten la responsabilidad y forman un equipo para alcanzar las metas y los objetivos de la organización.

Tabla 9. Escalas para calificar el clima organizacional general

Tipo de Clima	Escala
 Pésimo	0 - 44
 Malo	45 - 88
 Regular	89 - 132
 Bueno	133 - 176
 Excelente	177 - 220

Fuente: Elaboración propia

El instrumento de medición “Encuesta de opinión sobre la atención en el servicio” (Anexo 4) fue aplicado a los clientes de dichas empresas y contiene los elementos descritos en la Tabla 10.

Tabla 10. Estructura de la encuesta de opinión sobre la atención en el servicio

DIMENSIÓN	PREGUNTAS	FACTOR	PREGUNTAS
EMPRESA	1+2+3+4+5+6+7+8+9	<i>Instalaciones</i>	1+2+3+4
		<i>Equipamiento y materiales</i>	5+6+7
PERSONAL	10+11+12+13+14+15+16+17	<i>Capacidades</i>	8+9+10+11
		<i>Disposición</i>	12+13+14
		<i>Atención</i>	15+16+17
SERVICIO	18+19+20+21+22+23	<i>Cumplimiento</i>	18+19+20
		<i>Capacidad de respuesta</i>	21+22+23
		<i>Flexibilidad</i>	24+25+26
SATISFACCIÓN EN GENERAL	24+25+26+27+28+29	<i>Expectativas</i>	27+28+29+30+31

Fuente: Elaboración propia

Los rangos de medida de cada uno de los factores y dimensiones ya descritos que componen la variable Atención en el servicio al cliente, se describen en las Tablas 11 y 12.

Tabla 11. Escalas para calificar la atención en el servicio por factor

DIMENSIÓN	FACTOR	PREGUNTAS	TIPO DE SERVICIO	ESCALA FINAL
EMPRESA	Instalaciones	1	PÉSIMO	0 - 4
		2	MALO	5 - 8
		3	REGULAR	9 - 12
		4	BUENO	13 - 16
		TOTAL	EXCELENTE	17 - 20
	Equipamiento y materiales	5	PÉSIMO	0 - 3
		6	MALO	4 - 6
		7	REGULAR	7 - 9
		TOTAL	BUENO	10 - 12
PERSONAL	Capacidades	8	EXCELENTE	13 - 15
PERSONAL	Capacidades	8	PÉSIMO	0 - 4

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Escalas para calificar la atención en el servicio por factor (continuación)

DIMENSIÓN	FACTOR	PREGUNTAS	TIPO DE SERVICIO	ESCALA FINAL	
PERSONAL	Capacidades	9	MALO	5 - 8	
		10	REGULAR	9 - 12	
		11	BUENO	13 - 16	
		TOTAL	EXCELENTE	17 - 20	
	Disposición	12	PÉSIMO	0 - 3	
		13	MALO	4 - 6	
		14	REGULAR	7 - 9	
		TOTAL	BUENO	10 - 12	
	Atención		EXCELENTE	13 - 15	
		15	PÉSIMO	0 - 3	
		16	MALO	4 - 6	
		17	REGULAR	7 - 9	
		BUENO	10 - 12		
	TOTAL	EXCELENTE	13 - 15		
	SERVICIO	Cumplimiento	18	PÉSIMO	0 - 3
			19	MALO	4 - 6
20			REGULAR	7 - 9	
TOTAL			BUENO	10 - 12	
		EXCELENTE	13 - 15		
	Capacidad de Respuesta	21	PÉSIMO	0 - 3	
		22	MALO	4 - 6	
		23	REGULAR	7 - 9	
TOTAL		BUENO	10 - 12		
		EXCELENTE	13 - 15		
	Flexibilidad	24	PÉSIMO	0 - 3	
		25	MALO	4 - 6	
		26	REGULAR	7 - 9	
TOTAL		BUENO	10 - 12		
		EXCELENTE	13 - 15		
	SATISFACCIÓN EN GENERAL	27	PÉSIMO	0 - 5	
		28	MALO	6 - 10	
		29	REGULAR	11 - 15	
30		BUENO	16 - 20		
31		EXCELENTE	21 - 25		
	TOTAL				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Escalas para calificar la atención en el servicio por dimensión

DIMENSIÓN	PREGUNTAS	TIPO DE SERVICIO	ESCALA FINAL
EEMPRESA	1	PÉSIMO	0 - 7
	2		
	3	MALO	0 - 14
	4	REGULAR	15 - 21
	5		
	6	BUENO	22 - 28
	7	EXCELENTE	29 - 35
TOTAL			
PERSONAL	8	PÉSIMO	0 - 10
	9		
	10	MALO	11 - 20
	11		
	12	REGULAR	21 - 30
	13		
	14	BUENO	31 - 40
	15		
	16	EXCELENTE	41 - 50
	17		
TOTAL			
SERVICIO	18	PÉSIMO	0 - 9
	19		
	20	MALO	10 - 18
	21		
	22	REGULAR	19 - 27
	23		
	24	BUENO	28 - 36
	25		
	26	EXCELENTE	37 - 45
TOTAL			
SATISFACCIÓN GENERAL	27	PÉSIMO	0 - 5
	28	MALO	6 - 10
	29	REGULAR	11 - 15
	30	BUENO	16 - 20
	31	EXCELENTE	21 - 25
	TOTAL		

Fuente: Elaboración propia

La escala que va a definir el tipo de atención en el servicio que se les brinda a los clientes, se describe en la Tabla 13, y para comprender su clasificación, se describe cada categoría:

Pésimo: se refiere a que el servicio no se proporcionó o no existió congruencia entre lo solicitado con lo proporcionado. Se hizo todo lo posible por atender muy mal al cliente y burocratizar u obstaculizar el cumplimiento de sus expectativas. Ante esta situación, el cliente no volverá a menos que se brinde un servicio que no lo tenga la competencia, estén retiradas sus oficinas, esté comprometido el trabajo (corrupción) y el cliente se expresará de manera negativa de la empresa.

Malo: es el tipo de servicio que no cumplió con las expectativas del cliente y se le atendió de manera negativa. Se hicieron pequeños y esporádicos esfuerzos por cumplirle. El cliente ocasionalmente llega a volver, pero termina por no regresar y también mal recomienda de manera negativa a la empresa.

Regular: el servicio apenas y cumplió con las expectativas mínimas del cliente y se le atendió de manera normal. Se hicieron esfuerzos constantes por cumplir con las expectativas del cliente como parte de un sistema. El cliente puede ser que regrese, aunque

no le otorga la lealtad a la empresa, pues un servicio superior de la competencia, puede captar su atención.

Bueno: en este tipo de servicio se conocer más y mejor al cliente, se intenta identificar y conocer las características y las necesidades de estos para tomarlas en cuenta durante todo el proceso de la adquisición del servicio. Existe gran posibilidad de que los clientes sigan adquiriendo los servicios y se fidelicen para que los vuelvan a contratar.

Excelente: referente a este servicio, existe en la empresa un sistema y una cultura de calidad en el servicio, que anticipa, cumple y supera las expectativas del cliente, lo que le sorprendió el nivel de servicio proporcionado con elementos extraordinarios que el usuario no esperaba. Es muy probable que el cliente recomiende ampliamente a la empresa y le sea leal totalmente porque estará seguro que obtendrá una alta satisfacción.

Tabla 13. Escalas para calificar la atención en el servicio general

Tipo de Clima	Escala
 Pésimo	0 - 31
 Malo	32 - 62
 Regular	63 - 93
 Bueno	94 - 124
 Excelente	125 - 155

Fuente: Elaboración propia

3.9 Determinación del tamaño de la muestra

Para la aplicación del instrumento de medición del clima organizacional, no se realizó cálculo muestral por tratarse de organizaciones que tienen pocos trabajadores, y para tener resultados más exactos, se tomó el cien por ciento de la plantilla de ambas empresas; es decir, 317 empleados.

En cuanto a la encuesta de opinión sobre la atención en el servicio, se tomó la población muestral de 103 clientes. Se calculó aplicando la formula estadística de población finita:

$$n = \frac{(N) (Z^2) (p) (q)}{(e^2) (N-1) + Z^2 (p) (q)}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z = Nivel de confianza: 1.96 (para 95% de margen de confiabilidad)

p = Probabilidad de ocurrencia de los casos (0.5,).

q = Probabilidad de no ocurrencia de los casos 1 -p (0.5)

e = 0.05, error de estimación de la medida de la muestra respecto a la población.

N = Tamaño de la población (140)

$$n = \frac{(140) (1.96^2) (0.5) (0.5)}{(.05^2) (140-1) + 1.96^2 (0.5) (0.05)}$$

n = 103 clientes

3.10 Recolección de datos

Se aplicaron los cuestionarios a los empleados para medir el clima organizacional, previo a la solicitud del apoyo voluntario y

concertación de visitas a las empresas, explicado los motivos de la investigación e implicancias del manejo de la información extraída de sus respuestas.

Finalmente se realizó la tabulación de los datos mediante la utilización de una hoja de cálculo de Excel y el paquete estadístico SPSS. Los análisis de los datos se realizaron a través de la obtención de tablas y gráficos, como parte de la Estadística Descriptiva, así como también del análisis dinámico de los datos mediante el uso de funciones y pruebas como son la Confiabilidad y Validez, a efecto de probar las hipótesis establecidas, los instrumentos de medición y poder realizar inferencias sobre la población objeto de estudio.

Por otra parte, para aplicar la encuesta de opinión sobre la atención en el servicio se utilizó aplicación de administración de encuestas Google Forms (Anexo 5), debido a que algunos de los clientes de las empresas en cuestión, están ubicados en diferentes estados de la República Mexicana. Para el análisis e interpretación de la información, se utilizó el paquete estadístico SPSS.

Los resultados obtenidos permitieron vislumbrar primeramente la apreciación que tienen los clientes en cuanto a la atención en el servicio en general y, por otra parte, obtener referencias vinculadas a las perspectivas y apreciaciones de estos.

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para el análisis y evaluación de la información se efectuó en dos partes: la primera contiene información del análisis de estadística descriptiva y la segunda presenta el análisis estadístico inferencial, ambos se realizaron utilizando el programa el programa informático Excel y el programa estadístico informático SPSS para Windows versión 25 en español.

4.1 Estadística descriptiva

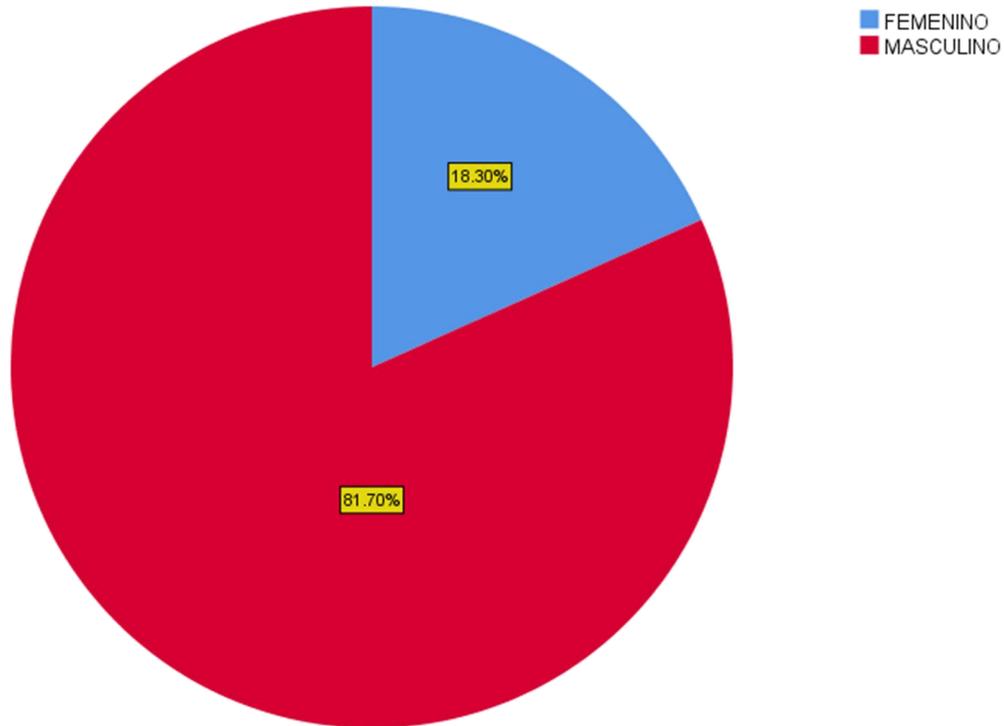
En lo referente al primer instrumento que mide el clima organizacional, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 14. Género de los empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	FEMENINO	58	18.3	18.3
	MASCULINO	259	81.7	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 1. Género de los empleados



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

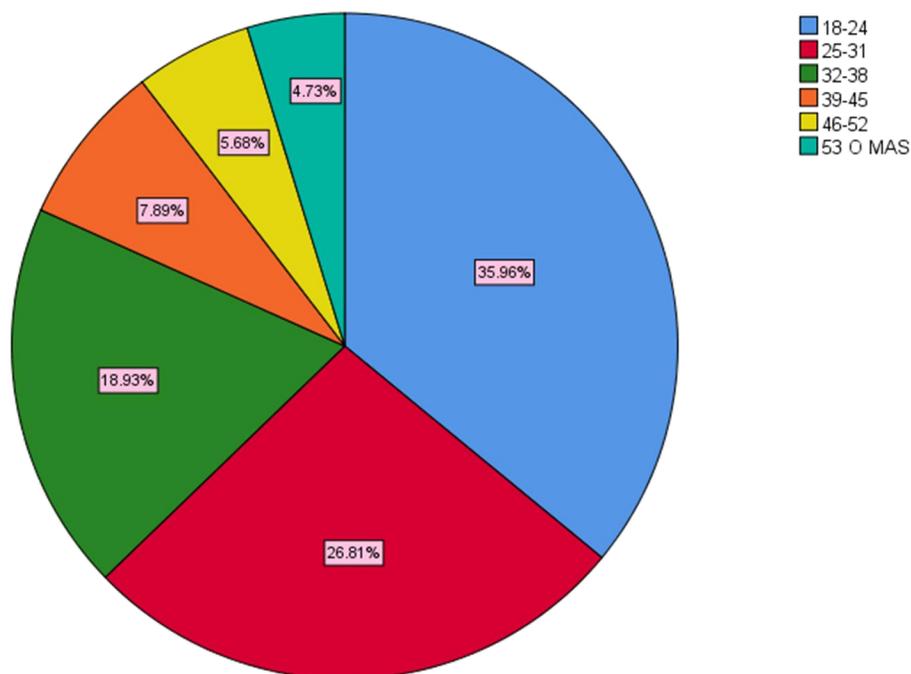
En la Tabla 14 y en la Gráfica 1, del total de la población encuestada, se observa que (81.7%) son del género masculino, mientras que el restante (18.3%) corresponde al género femenino.

Tabla15. Edad de los empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	18-24	114	36.0	36.0
	25-31	85	26.8	62.8
	32-38	60	18.9	81.7
	39-45	25	7.9	89.6
	46-52	18	5.7	95.3
	53 O MAS	15	4.7	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 2. Edad de los empleados



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

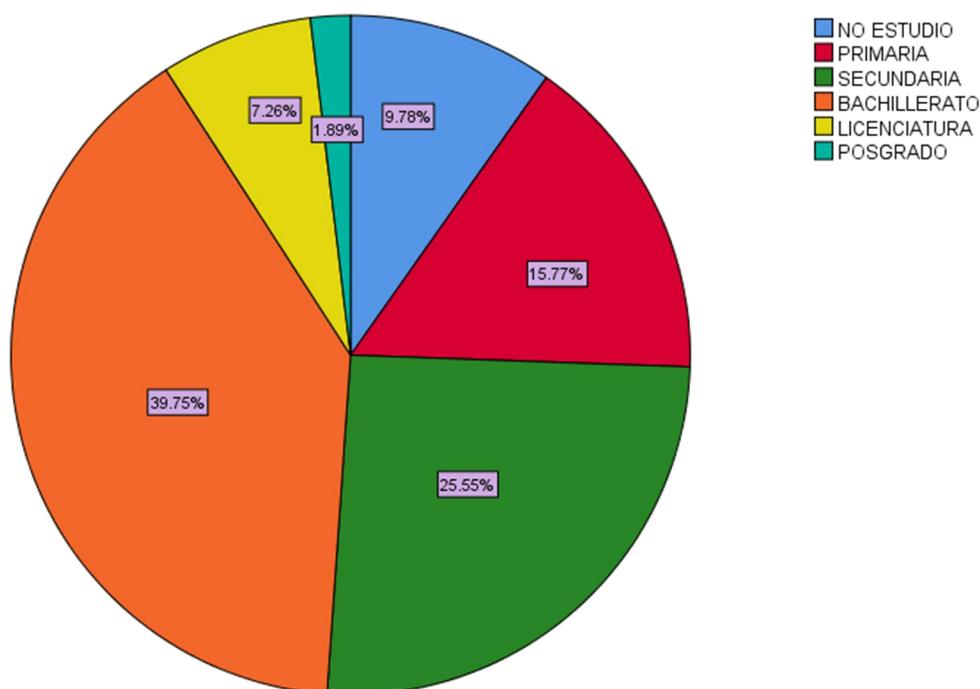
La Tabla 15 y la Gráfica 2, indica que el (26.81%) de los trabajadores están en un rango de edad entre los 25 a 31 años, el (18.93%) se encuentran en las edades de 23 a 38 años, el (7.89%) está entre los 39 a 54 años, mientras que el (5.68%) está entre los 56 a 52 años; el dato más significativo está en el rango de 18 a 24 años con un (35.96) y la población más pequeña con un (4.73%) está en el rango de 53 o más.

Tabla 16. Nivel académico de los empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	NO ESTUDIO	31	9.8	9.8
	PRIMARIA	50	15.8	25.6
	SECUNDARIA	81	25.6	51.1
	BACHILLERATO	126	39.7	90.9
	LICENCIATURA	23	7.3	98.1
	POSGRADO	6	1.9	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 3. Nivel académico de los empleados



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

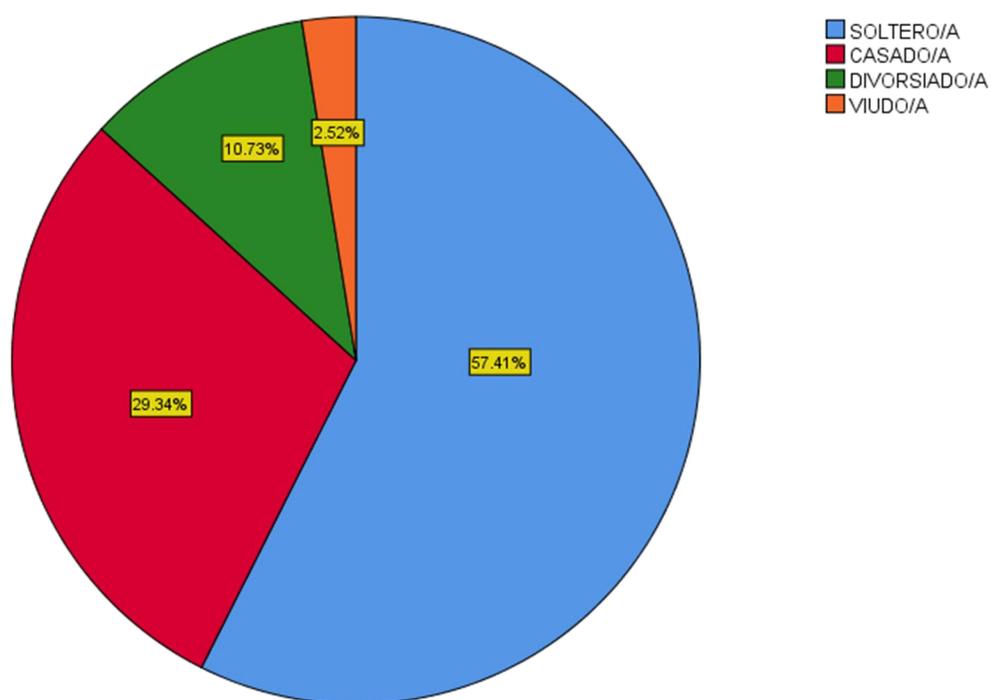
En la Tabla 16 y en la Gráfica 3, del total de la población encuestada, se aprecia que el (39.00%) tiene estudios de bachillerato, el (25.55%) tiene secundaria, el (15.77%) cuenta con primaria, el 9.78% no cuenta con estudios, el (7.26%) tiene Licenciatura y un (1.98%) tiene estudios de posgrado.

Tabla 17. Estado civil del empleado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	SOLTERO/A	182	57.4	57.4
	CASADO/A	93	29.3	86.8
	DIVORSIADO/A	34	10.7	97.5
	VIUDO/A	8	2.5	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 4. Estado civil del empleado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

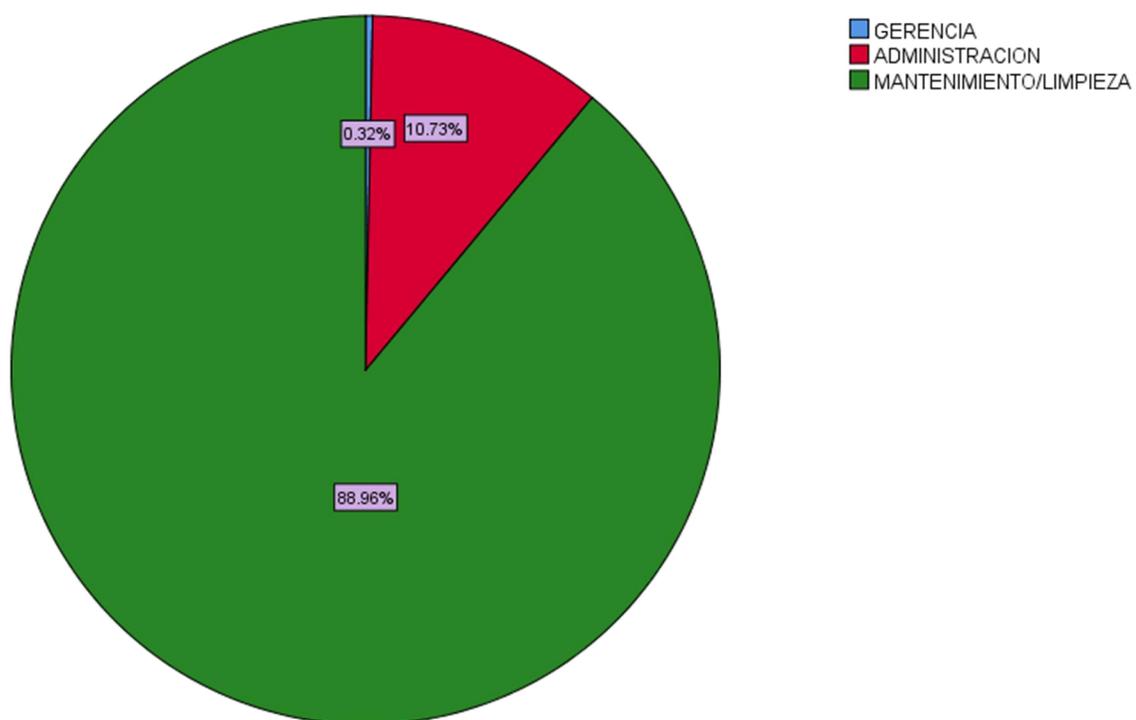
En la tabla 17 y en el gráfico 4, muestra que el (57.41%) de los trabajadores son solteros, el (29.34%) son casados, el (10.73%) son divorciados y un (2.52%) son viudos.

Tabla 18. Departamento al que pertenece el empleado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	GERENCIA	1	0.30	0.30
	ADMINISTRACION	34	10.7	11.0
	MANTENIMIENTO/ LIMPIEZA	282	89.0	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 5. Departamento al que pertenece el empleado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

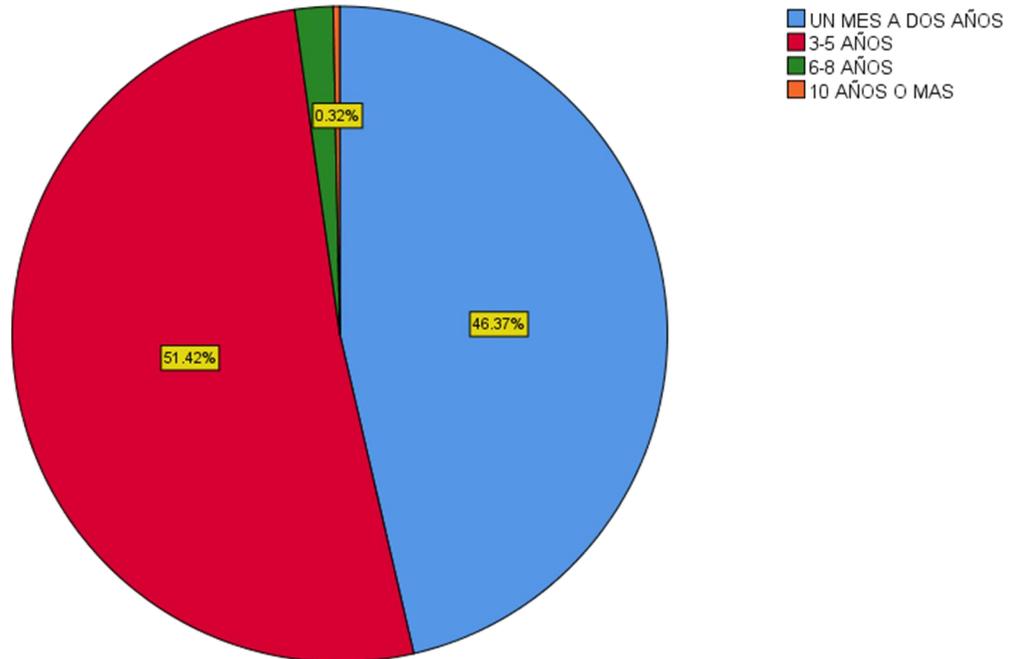
En la tabla 18 y la gráfica 5, podemos apreciar que, de los encuestados, el (88.96%) pertenece al departamento de mantenimiento y limpieza, el (10.73%) pertenece a departamento de administración y el (0.32%) al departamento de gerencia.

Tabla 19. Antigüedad laboral que tiene el empleado en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	UN MES A DOS AÑOS	147	46.4	46.4
	3-5 AÑOS	163	51.4	97.8
	6-8 AÑOS	6	1.9	99.7
	10 AÑOS O MAS	1	0.30	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 6. Antigüedad laboral que tiene el empleado en la empresa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

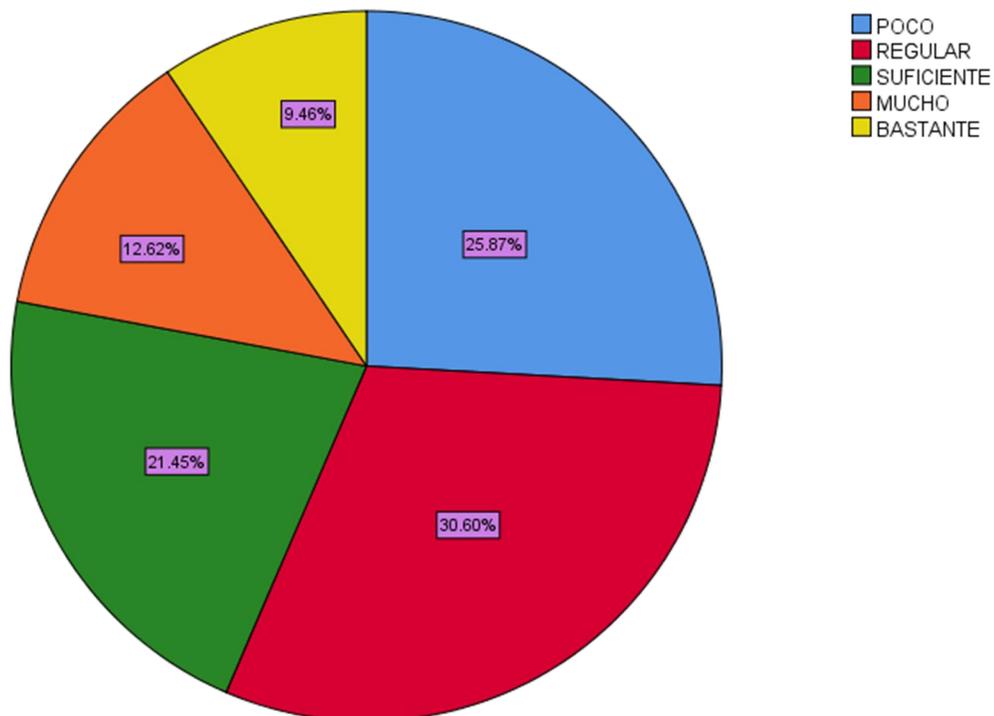
En la tabla 19 y el gráfico 6, indica que, de la población, el (51.42%) cuenta con una antigüedad en la empresa de tres a cinco años, el (46.37%) de un mes a dos años, el (1.89%) tiene de seis a ocho años, y el (0.32%) tiene 10 años o más.

Tabla 20. Conocimiento de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	82	25.9	25.9
	REGULAR	97	30.6	56.5
	SUFICIENTE	68	21.5	77.9
	MUCHO	40	12.6	90.5
	BASTANTE	30	9.5	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 7. Conocimiento de la empresa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

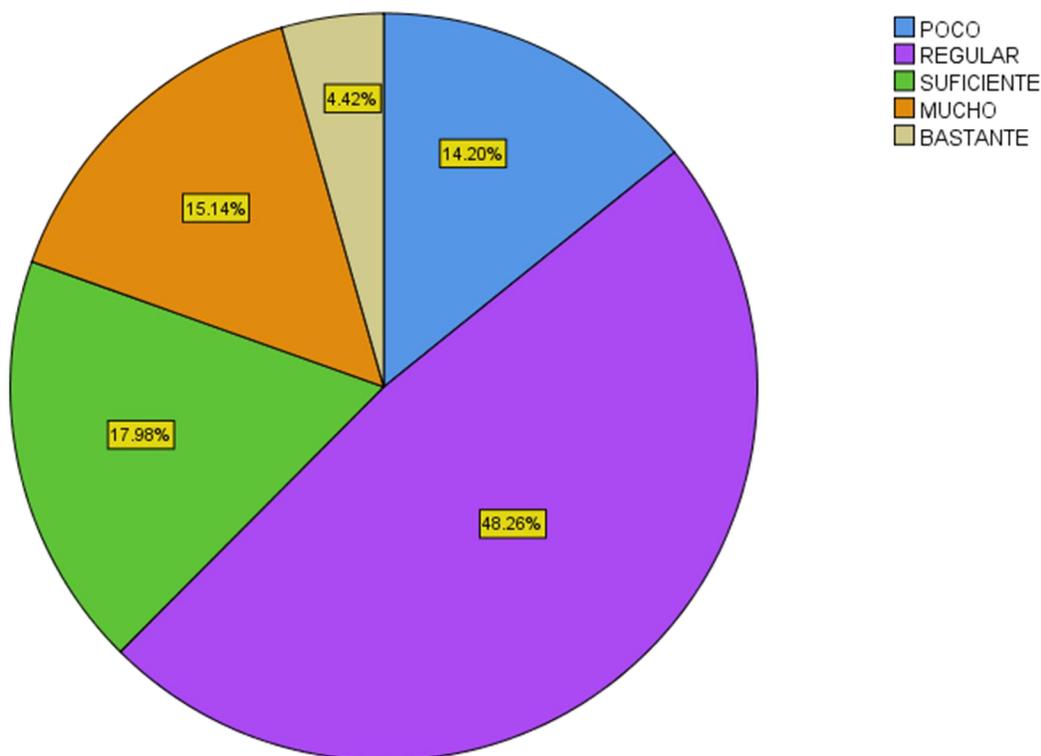
En la tabla 20 y en la gráfica 7, se observa que, de los trabajadores encuestados, el (30.60%) mencionan que su conocimiento acerca del funcionamiento de la empresa es regular, el (25.87%) conoce poco, el (21.45%) conoce suficiente, el (12.63%) conoce mucho y el (9.46%) conoce bastante.

Tabla 21. Difusión de objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	45	14.2	14.2
	REGULAR	153	48.3	62.5
	SUFICIENTE	57	18.0	80.4
	MUCHO	48	15.1	95.6
	BASTANTE	14	4.4	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 8. Difusión de objetivos



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

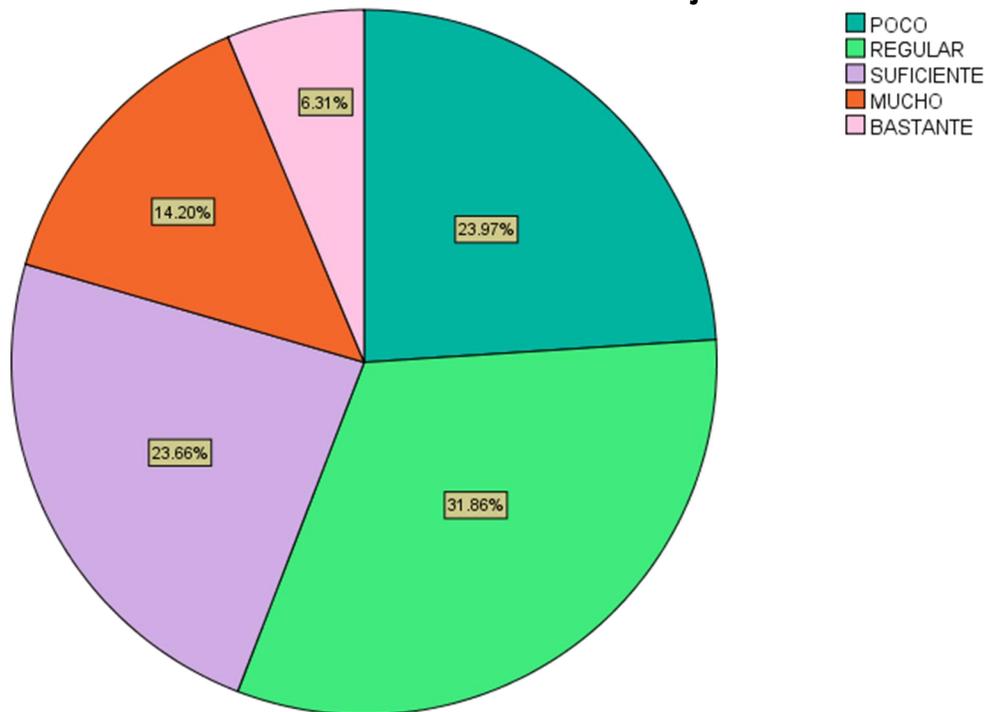
La Tabla 21 y la Gráfica 8, indica que el (48.26%) de los trabajadores considera que más o menos se difunden los objetivos por parte de los directivos, el (17.98%), considera que es suficiente, el (15.14%) menciona que es mucha la difusión, mientras que el (14.20%) considera que es poca y el (4.42%) manifiesta que es bastante.

Tabla 22. Indicaciones del jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	76	24.0	24.0
	REGULAR	101	31.9	55.8
	SUFICIENTE	75	23.7	79.5
	MUCHO	45	14.2	93.7
	BASTANTE	20	6.3	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 9. Indicaciones del jefe



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

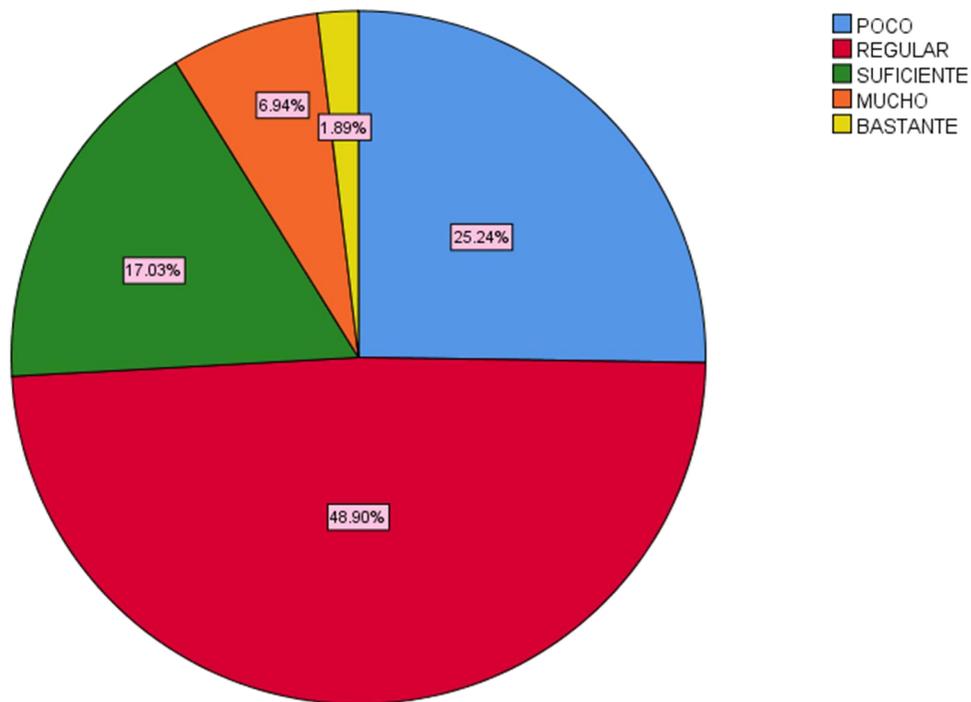
En la Tabla 22 y en la Gráfica 9, del total de la población encuestada, se observa que el (31.86%) menciona que las indicaciones que dan los jefes a los empleados son casi claras, el (23.97%) señala que son poco perceptibles, el (23.66%), dicen que son suficientemente comprensibles, mientras que el (14.20%) menciona que las indicaciones son muy claras y el (6.31%) indican que son bastante evidentes.

Tabla 23. Opiniones de empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	80	25.2	25.2
	REGULAR	155	48.9	74.1
	SUFICIENTE	54	17.0	91.2
	MUCHO	22	6.9	98.1
	BASTANTE	6	1.9	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 10. Opiniones de empleados



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

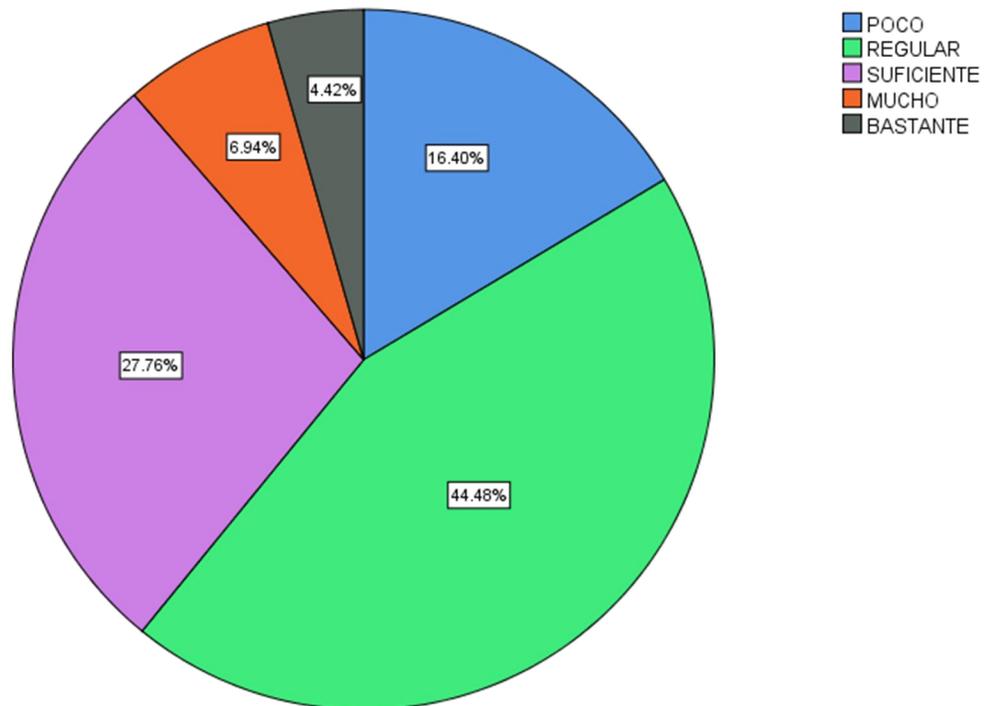
La Tabla 23 y la Gráfica 10, indican que el (48.90%) de los trabajadores considera que, prácticamente no se toman en cuenta las opciones más creativas que aportan los empleados para la solución de problemas dentro de la empresa, el (25.24%) mencionan que muy poco se les considera, el (17.03%) señalan que es suficiente su intervención, el (6.94%) aluden a que es mucha su participación y el (1.89%) piensa que es bastante.

Tabla 24. Resolución de problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	52	16.4	16.4
	REGULAR	141	44.5	60.9
	SUFICIENTE	88	27.8	88.6
	MUCHO	22	6.9	95.6
	BASTANTE	14	4.4	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 11. Resolución de problemas



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

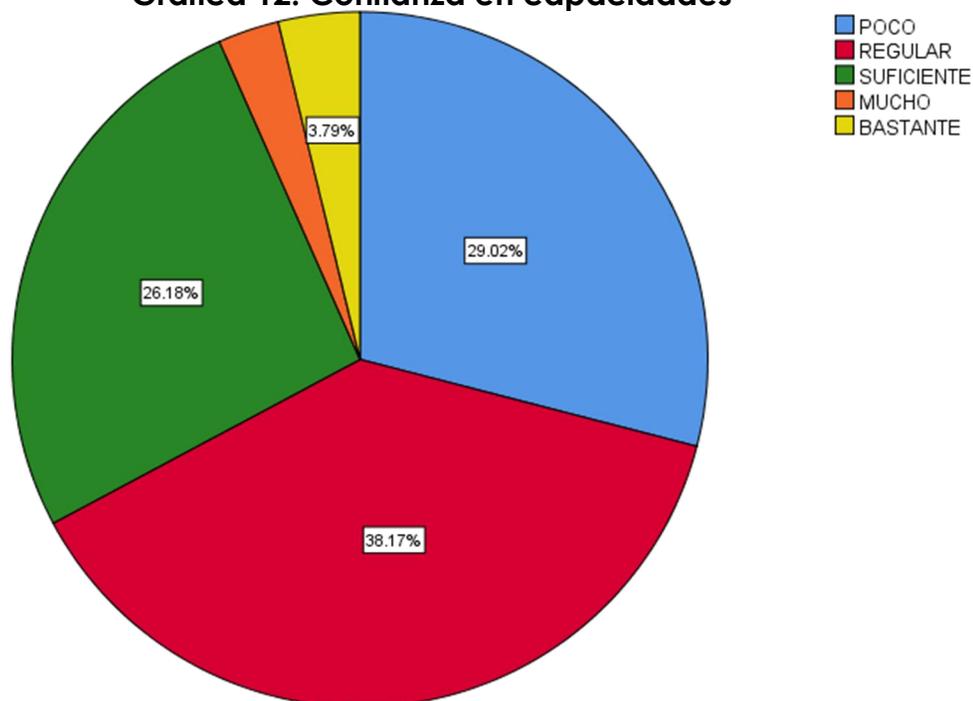
En la tabla 24 y en el gráfico 11, se observa que, de los trabajadores encuestados, el (44.48%) mencionan que por lo general no se sabe quién debe resolver un problema cuando este se presenta, el (27.76%) indican que el conocimiento es suficiente, el (16.40%) externan que poco saben, el (6.94%) señalan que saben mucho y el (4.42%) dicen que saben bastante.

Tabla 25. Confianza en capacidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	92	29.0	29.0
	REGULAR	121	38.2	67.2
	SUFICIENTE	83	26.2	93.4
	MUCHO	9	2.8	96.2
	BASTANTE	12	3.8	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 12. Confianza en capacidades



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

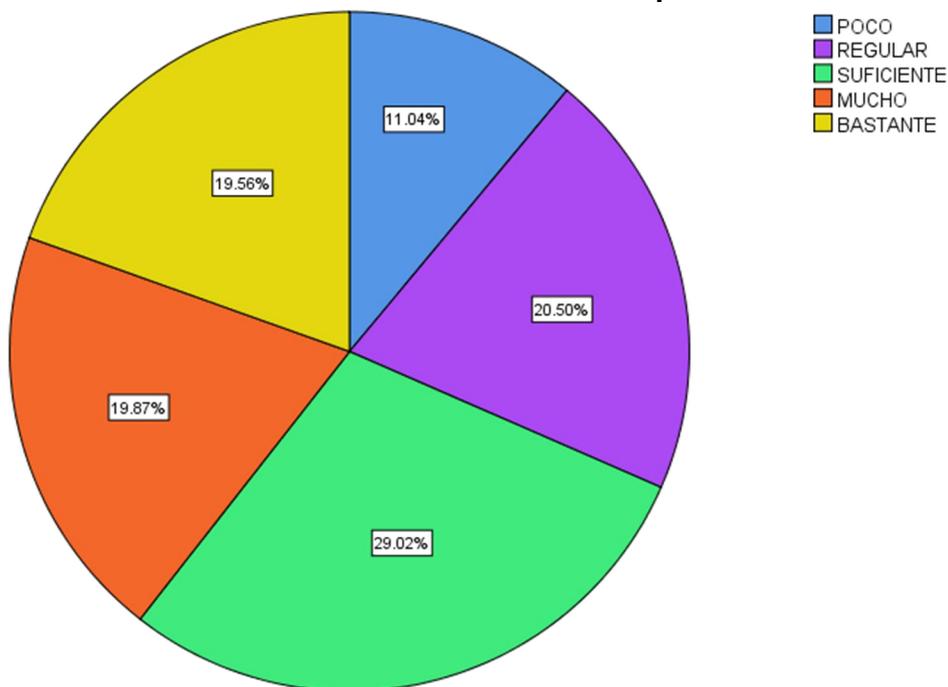
La Tabla 25 y la Gráfica 12, indican que el (38.17%) de los trabajadores considera que su jefe más o menos confía en las capacidades del trabajador y lo respalda para que solucione un problema, el (26.18%), considera que la confianza es suficiente, el (29.02%) menciona que es poca, mientras que el (3.79%) considera que es bastante y el (2.84%) manifiesta que es mucha la confianza brindada.

Tabla 26. Servicio brindado vs expectativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	35	11.0	11.0
	REGULAR	65	20.5	31.5
	SUFICIENTE	92	29.0	60.6
	MUCHO	63	19.9	80.4
	BASTANTE	62	19.6	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 13. Servicio brindado vs expectativa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

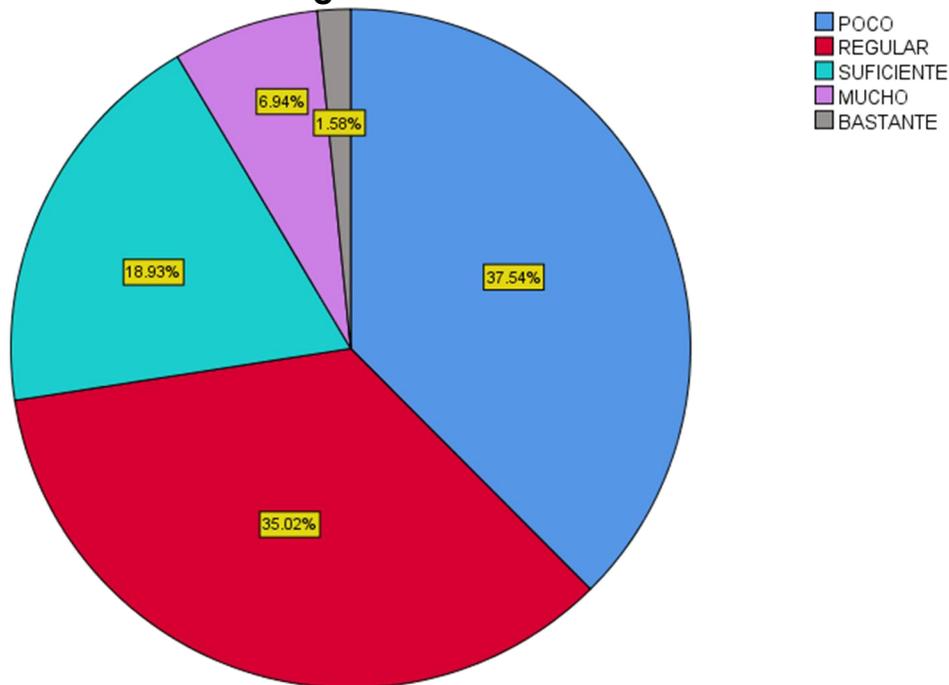
En la Tabla 26 y en la Gráfica 13, del total de la población encuestada, se observa que (29.02%) menciona que casi no existen malos entendidos, entre el servicio proporcionado y lo que espera el cliente, el (20.50%) señala que regularmente existen discrepancias, el (19.87%), indica que, si son muchos los casos, mientras que el (19.56%) alude que las diferencias son bastantes y el (11.04%) revelan que son pocas las ocasiones.

Tabla 27. Seguimiento de la satisfacción del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	119	37.5	37.5
	REGULAR	111	35.0	72.6
	SUFICIENTE	60	18.9	91.5
	MUCHO	22	6.9	98.4
	BASTANTE	5	1.6	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 14. Seguimiento de la satisfacción del cliente



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

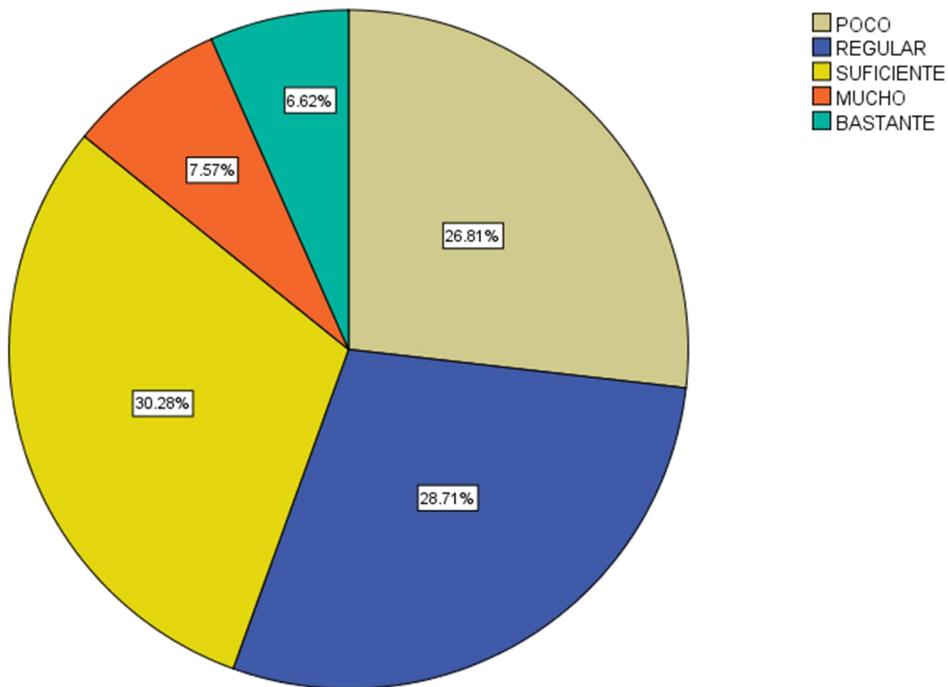
La Tabla 27 y el Gráfico 14, indican que el (37.54%) de los trabajadores considera que, se realiza poco el seguimiento para verificar la satisfacción del cliente, después de concluido un servicio, el (37.54%) mencionan que por lo general no se realiza, el (18.93%) señalan que es suficiente el seguimiento, el (6.94%) aluden a que es mucho y el (1.59%) piensa que es bastante.

Tabla 28. Trato al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	85	26.8	26.8
	REGULAR	91	28.7	55.5
	SUFICIENTE	96	30.3	85.8
	MUCHO	24	7.6	93.4
	BASTANTE	21	6.6	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 15. Trato al cliente



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

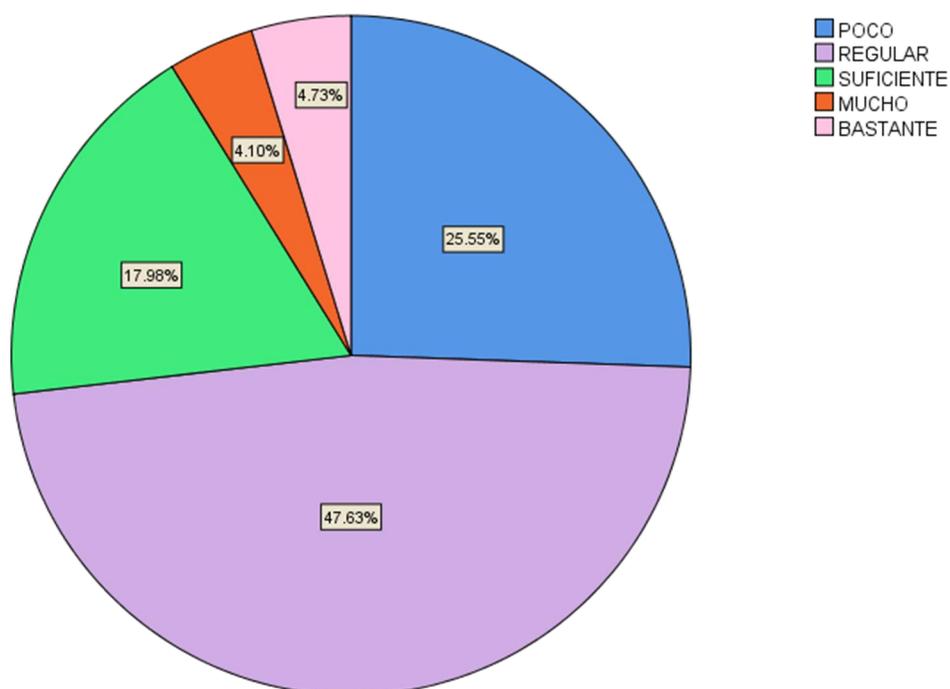
En la Tabla 28 y en la Gráfica 15, del total de la población encuestada, se aprecia que el (30.28%) de la muestra, considera que es adecuado el trato que se le da al cliente, el (28.71%) indica que se trata más o menos al cliente, el (26.81%) alude que es poco amable, el (7.57%) manifiesta que se trata muy bien y un (6.62%) menciona que el trato es bastante considerado.

Tabla 29. Cooperación jefe - empleado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	81	25.6	25.6
	REGULAR	151	47.6	73.2
	SUFICIENTE	57	18.0	91.2
	MUCHO	13	4.1	95.3
	BASTANTE	15	4.7	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 16 Cooperación jefe - empleado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

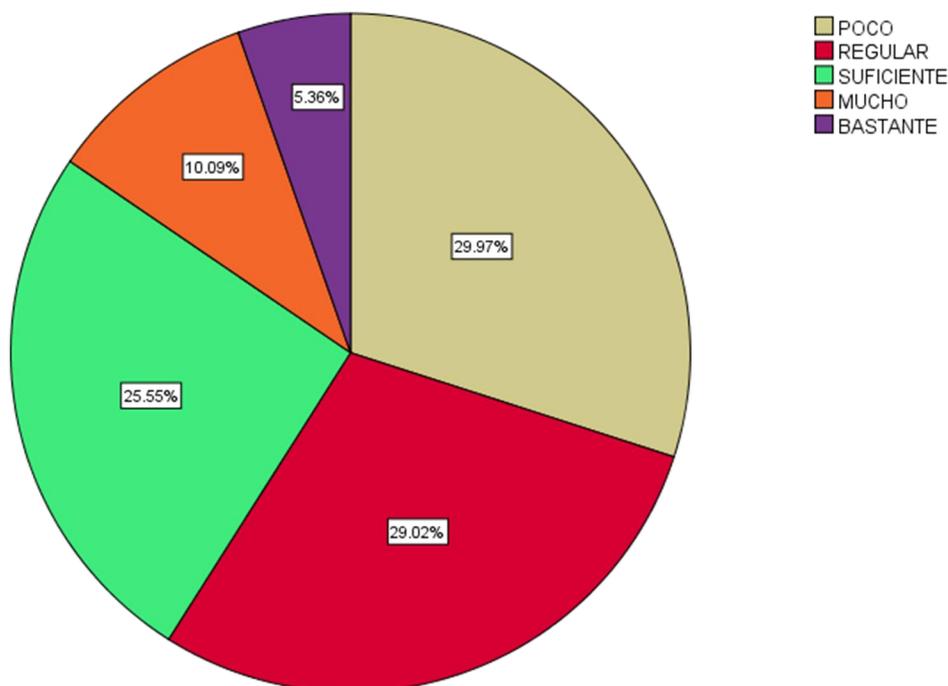
La tabla 29 y el gráfico 16, muestra que el (47.63%) de los trabajadores mencionan que casi no existe cooperación y apoyo entre jefes y empleados, el (25.55%) indica que existe poca, el (17.96%) aluden que el apoyo es suficiente, mientras que el (4.73%) señalan que es bastante la cooperación y el (4.10%) insinúan que es mucha.

Tabla 30. Influencia de jefe a empleado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	95	30.0	30.0
	REGULAR	92	29.0	59.0
	SUFICIENTE	81	25.6	84.5
	MUCHO	32	10.1	94.6
	BASTANTE	17	5.4	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 17. Influencia de jefe a empleado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

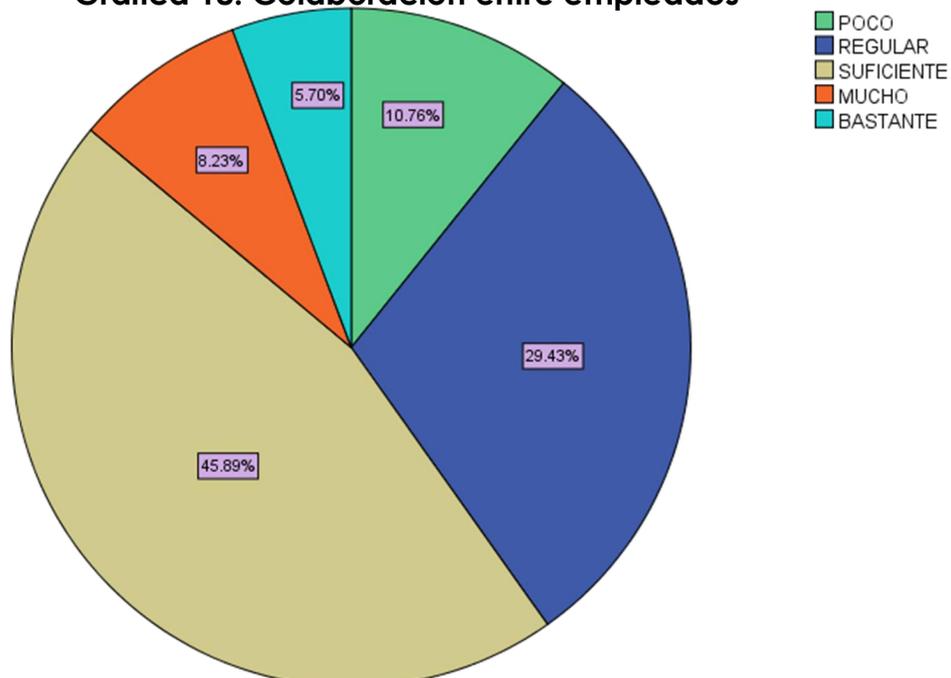
En la tabla 30 y el gráfico 17, indica que, de la población, el (29.97%) considera que los directivos influyen poco para que los empleados trabajen cómo una unidad, el (29.02%) menciona que, por lo general, no ejercen influencia, el (25.55%) opina que influyen lo suficiente, el (10.09%) manifiesta que su influencia es mucha y el (5.36%) dicen que es bastante.

Tabla 31. Colaboración entre empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	34	10.7	10.8
	REGULAR	93	29.3	40.2
	SUFICIENTE	145	45.7	86.1
	MUCHO	26	8.2	94.3
	BASTANTE	18	5.7	100.0
	Total	316	99.7	
Perdidos	Sistema	1	.3	
Total		317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 18. Colaboración entre empleados



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

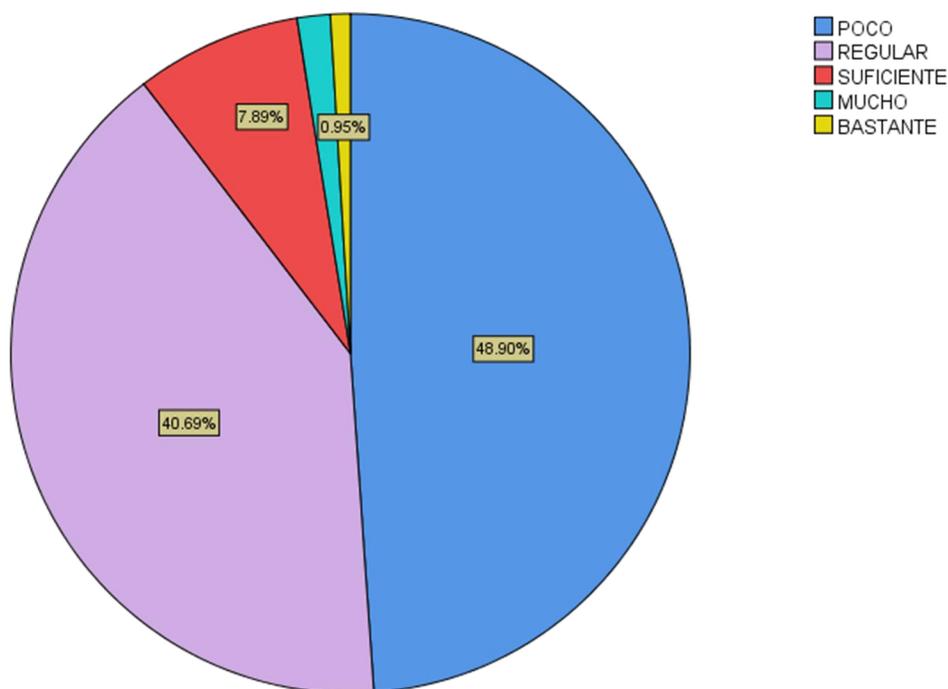
Se observa en la tabla 31 y en la gráfica 18, que, de los trabajadores encuestados, el (45.89%) mencionan que más o menos conocen el funcionamiento de la empresa, el (29.43%) alude que su conocimiento es suficiente, el (10.76%) dice que se familiariza poco, el (8.23%) señala que conoce mucho y el (5.70%) bastante.

Tabla 32. Jefe alienta a empleado a expresarse

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	155	48.9	48.9
	REGULAR	129	40.7	89.6
	SUFICIENTE	25	7.9	97.5
	MUCHO	5	1.6	99.1
	BASTANTE	3	.9	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 19. Jefe alienta a empleado a expresarse



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

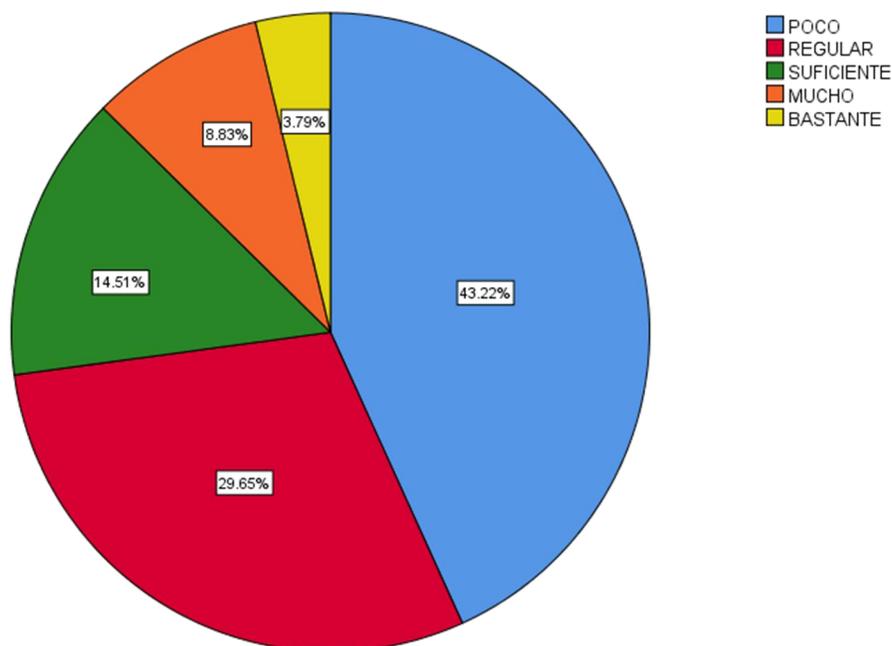
En la tabla 32 y en el gráfico 19, se observa que, de los trabajadores encuestados, el (48.90%) mencionan que los jefes poco alientan a los empleados para decir lo que piensan, el (40.69%) alude que se les exhorta moderadamente, el (7.89%) dice que es suficiente lo que se les alienta, mientras que el (1.57%) señala que mucho se les incita y el (0.95%) insinúa que es bastante.

Tabla 33. Empleados expresan sus inconformidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	137	43.2	43.2
	REGULAR	94	29.7	72.9
	SUFICIENTE	46	14.5	87.4
	MUCHO	28	8.8	96.2
	BASTANTE	12	3.8	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 20. Empleados expresan sus inconformidades



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

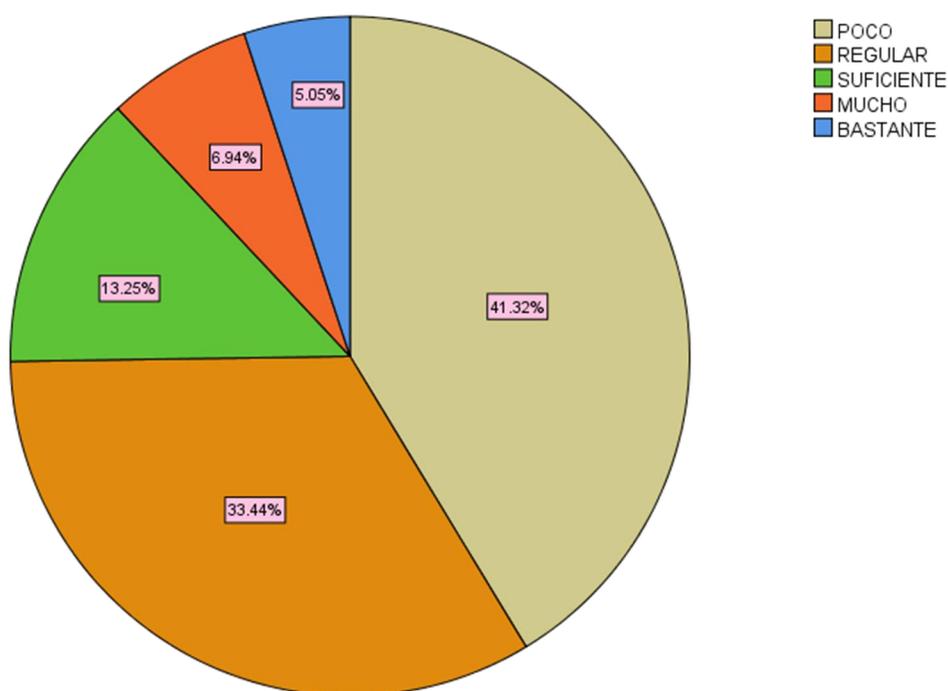
La Tabla 33 y la Gráfica 20, indica que el (43.22%) de los trabajadores considera que tienen poca confianza para manifestar sus inconformidades ante los jefes, el (26.65%), menciona que prácticamente no expresan descontento, el (14.51%) alude que se manifiesta suficiente, mientras que el (8.83%) piensa que es mucho y el (3.79%) indica que hay bastante apertura.

Tabla 34. Espacio para solución de conflictos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	131	41.3	41.3
	REGULAR	106	33.4	74.8
	SUFICIENTE	42	13.2	88.0
	MUCHO	22	6.9	95.0
	BASTANTE	16	5.0	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 21. Espacio para solución de conflictos



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

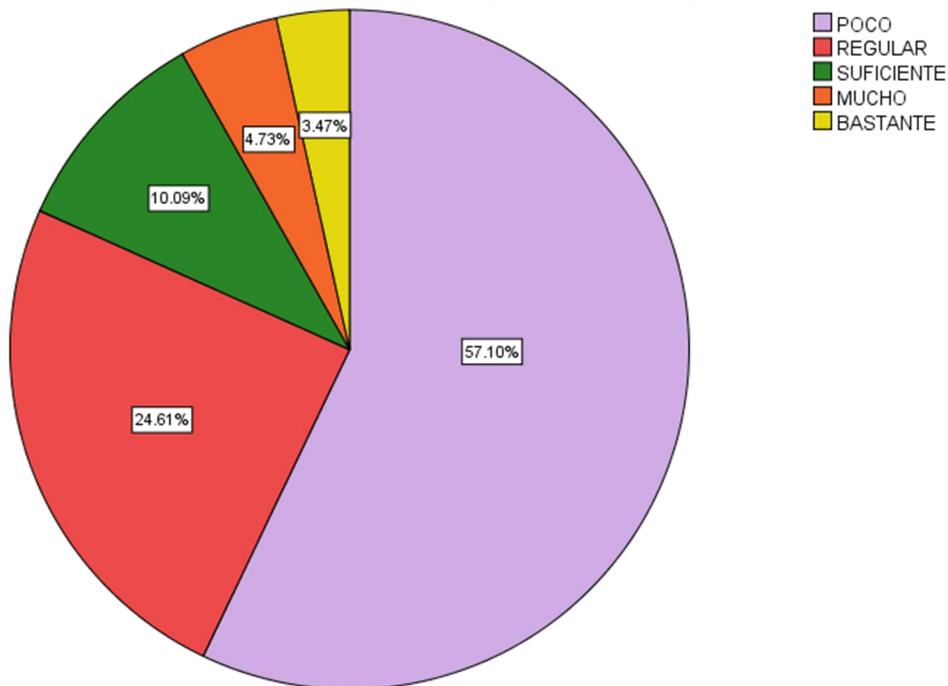
En la Tabla 34 y en la Gráfica 21, del total de la población encuestada, se observa que (41.32%) menciona que la empresa facilita pocos espacios para la identificación y resolución de conflictos, el (33.44%) señala que por lo general no los hay, el (13.25%), dice que son suficientes los espacios, el (6.94%) indica que existen muchos y el (5.05%) exterioriza que son bastantes.

Tabla 35. Jefe toma opinión de empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	181	57.1	57.1
	REGULAR	78	24.6	81.7
	SUFICIENTE	32	10.1	91.8
	MUCHO	15	4.7	96.5
	BASTANTE	11	3.5	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 22. Jefe toma opinión de empleados



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

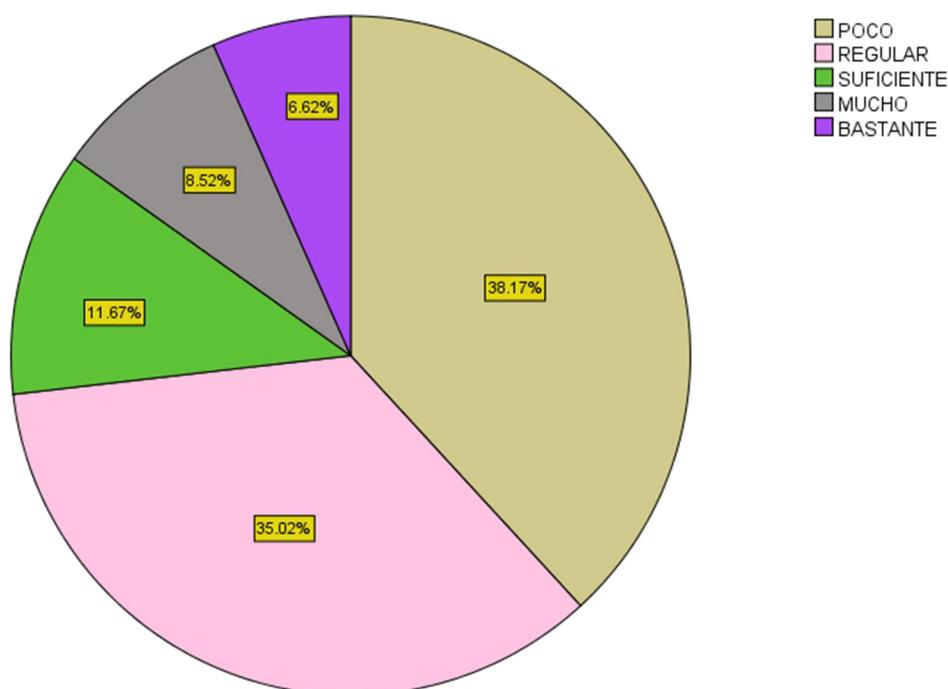
La Tabla 35 y el Gráfico 22, indican que el (57.10%) de los trabajadores indica que, se toma poco en consideración su opinión, el (24.61%) mencionan que es incierto el que se precian sus ideas, el (10.09%) señalan que es suficiente su intervención, el (4.73%) aluden a que es mucha su participación y el (3.47%) piensa que es bastante.

Tabla 36. Interacción Jefe - Subordinado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	121	38.2	38.2
	REGULAR	111	35.0	73.2
	SUFICIENTE	37	11.7	84.9
	MUCHO	27	8.5	93.4
	BASTANTE	21	6.6	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 23. Interacción Jefe - Subordinado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

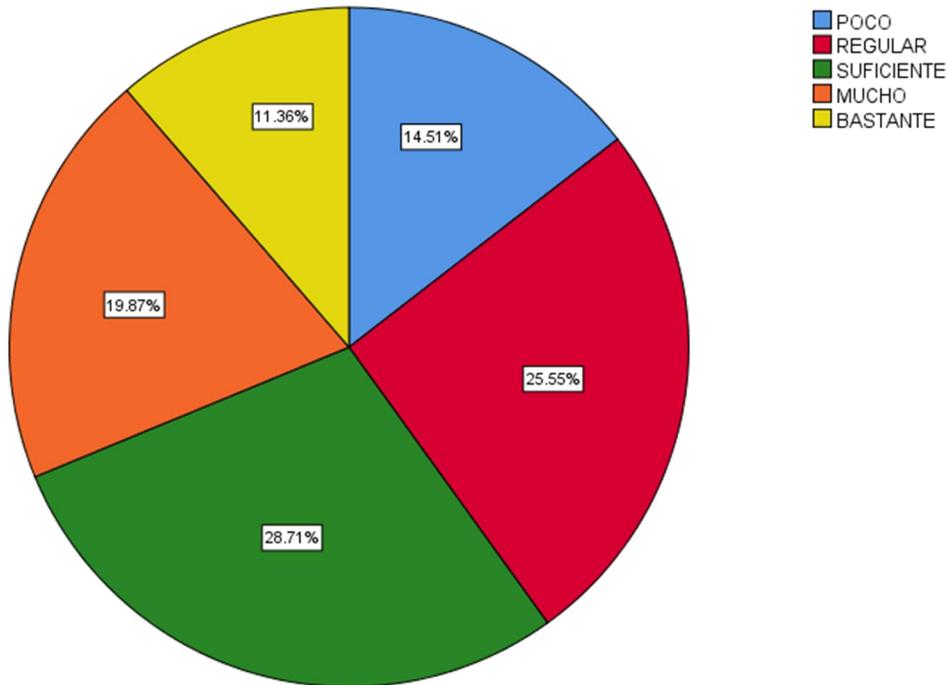
En la Tabla 36 y en la Gráfica 23, del total de la población encuestada, se aprecia que el (38.17%) opina que es poca la interacción de información entre jefe y subordinado, el (35.02%) indica que no es muy constante, el (11.67%) menciona que es suficiente, el (8.52%) alude a que es mucha y el (6.62%) revela que es bastante la interacción.

Tabla 37. Empleado se suma a actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	46	14.5	14.5
	REGULAR	81	25.6	40.1
	SUFICIENTE	91	28.7	68.8
	MUCHO	63	19.9	88.6
	BASTANTE	36	11.4	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 24. Empleado se suma a actividades



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

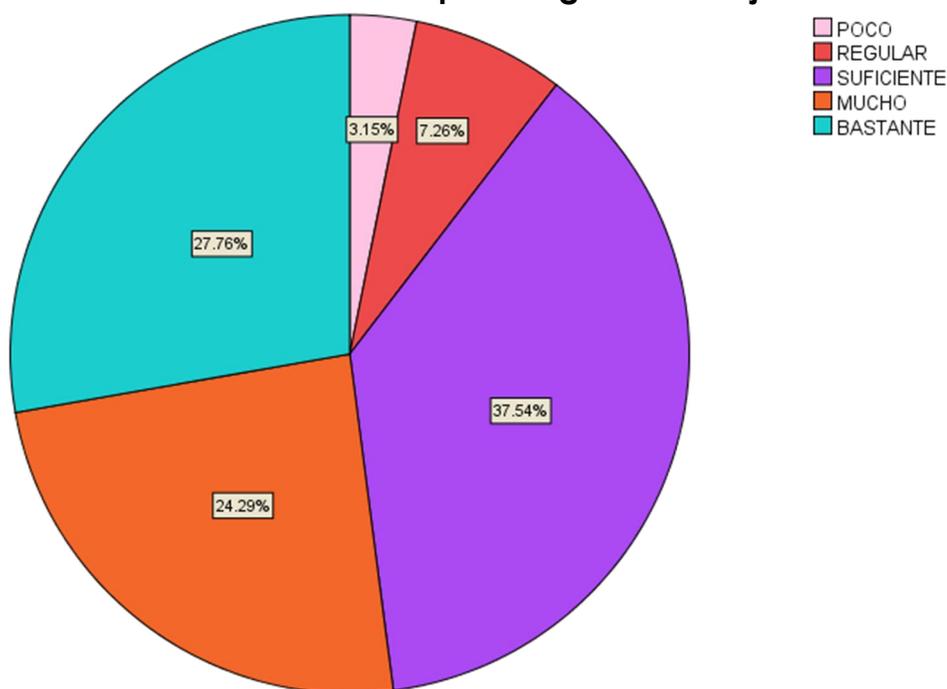
La tabla 37 y el gráfico 24, muestra que el (28.71%) de los trabajadores opinan que se suman lo necesario a diferentes actividades a parte de las funciones propias de su labor, el (25.55%) indican que casi no lo hacen, el (19.87%) mencionan que lo hacen mucho, el (14.51%) revelan que lo realizan poco y el (11.36%) dicen que se integran bastante.

Tabla 38. No requiere vigilancia del jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	10	3.2	3.2
	REGULAR	23	7.3	10.4
	SUFICIENTE	119	37.5	47.9
	MUCHO	77	24.3	72.2
	BASTANTE	88	27.8	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 25. No requiere vigilancia del jefe



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

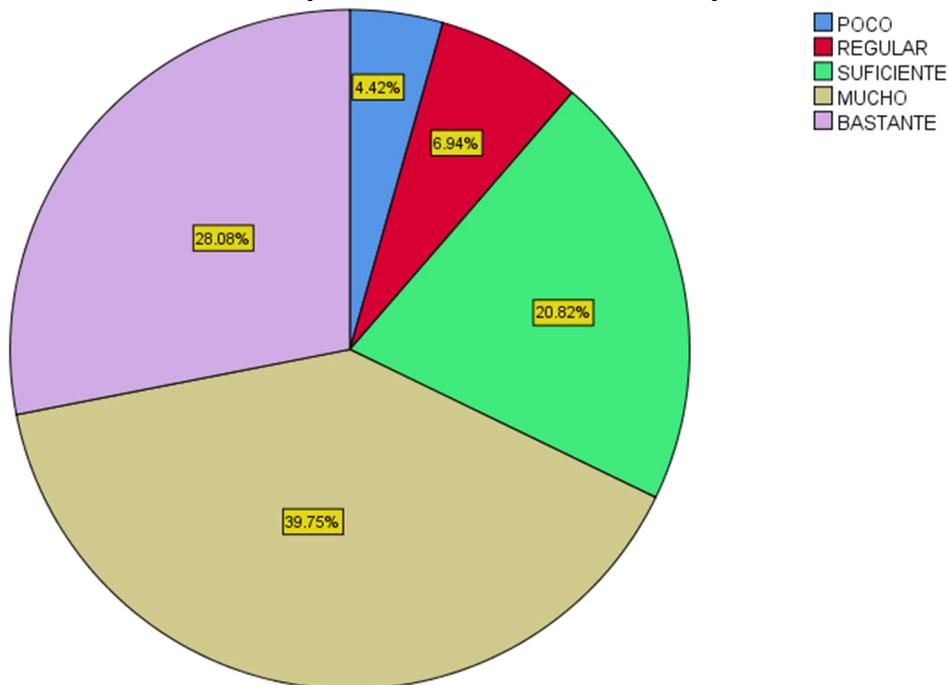
En la tabla 38 y la gráfica 25, podemos apreciar que, de los encuestados, el (37.54%) considera que realiza suficientemente bien su trabajo y no requiere constante verificación por parte de su jefe, el (27.76%) indica que realiza bastante bien su labor, el (24.29%) menciona que hace muy buen trabajo, el (7.26%) alude a que hace sus tareas de forma regular y el (3.15%) revela que realiza mal sus labores.

Tabla 39. Empleado intenta solucionar problema

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	14	4.4	4.4
	REGULAR	22	6.9	11.4
	SUFICIENTE	66	20.8	32.2
	MUCHO	126	39.7	71.9
	BASTANTE	89	28.1	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 26. Empleado intenta solucionar problema



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

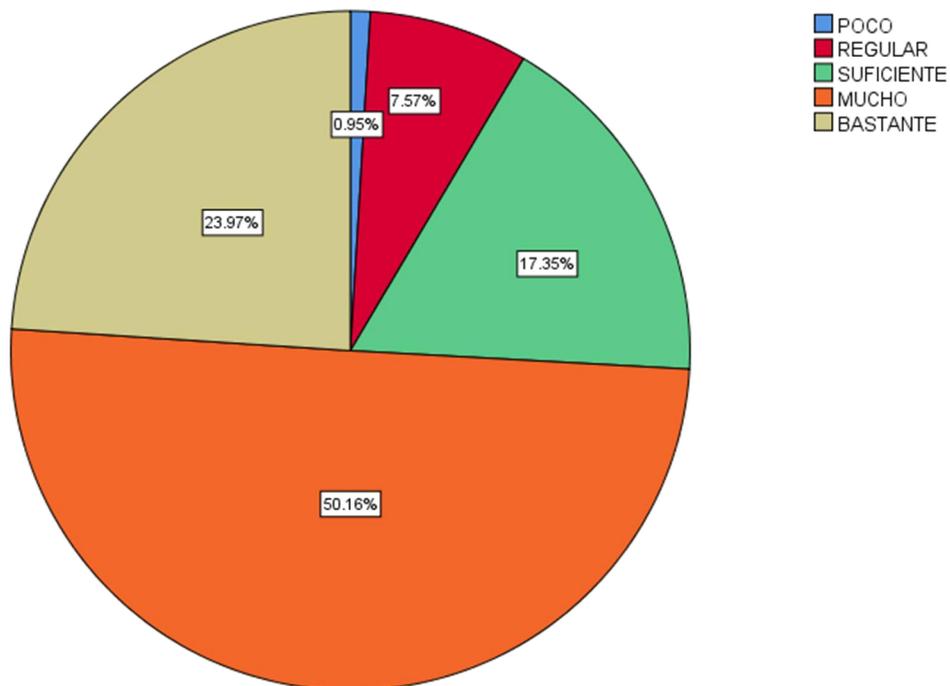
La tabla 39 y el gráfico 26, indica que, de la población, el (38.75%) cuando se le presenta un problema intenta mucho en resolverlo y no espera a que su jefe le diga cómo hacerlo, el (28.08%) procura bastante atenderlo, el (20.82%) trata lo suficiente, mientras que el (6.94%) lo medio intenta solucionar y el (4.42%) poco lo procura.

Tabla 40. Comunicación entre empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	3	0.9	0.9
	REGULAR	24	7.6	8.5
	SUFICIENTE	55	17.4	25.9
	MUCHO	159	50.2	76.0
	BASTANTE	76	24.0	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 27. Comunicación entre empleados



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

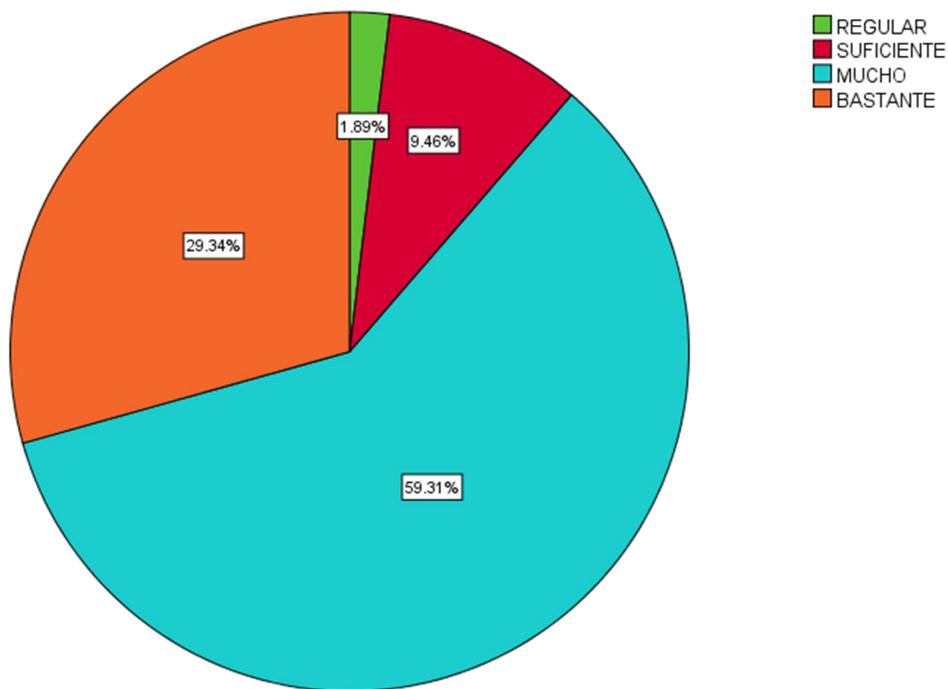
Se observa en la tabla 40 y en la gráfica 27, que, de los trabajadores encuestados, el (50.16%) mencionan que tienen muy buena comunicación entre ellos, el (23.97%) indica que es bastante buena, el (17.35%) alude a que es suficiente, mientras que el (7.57%) señalan que es casi no es buena, y el (0.95%) insinúan que es poca la comunicación.

Tabla 41. Interacción entre compañeros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	6	1.9	1.9
	SUFICIENTE	30	9.5	11.4
	MUCHO	188	59.3	70.7
	BASTANTE	93	29.3	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 28. Interacción entre compañeros



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

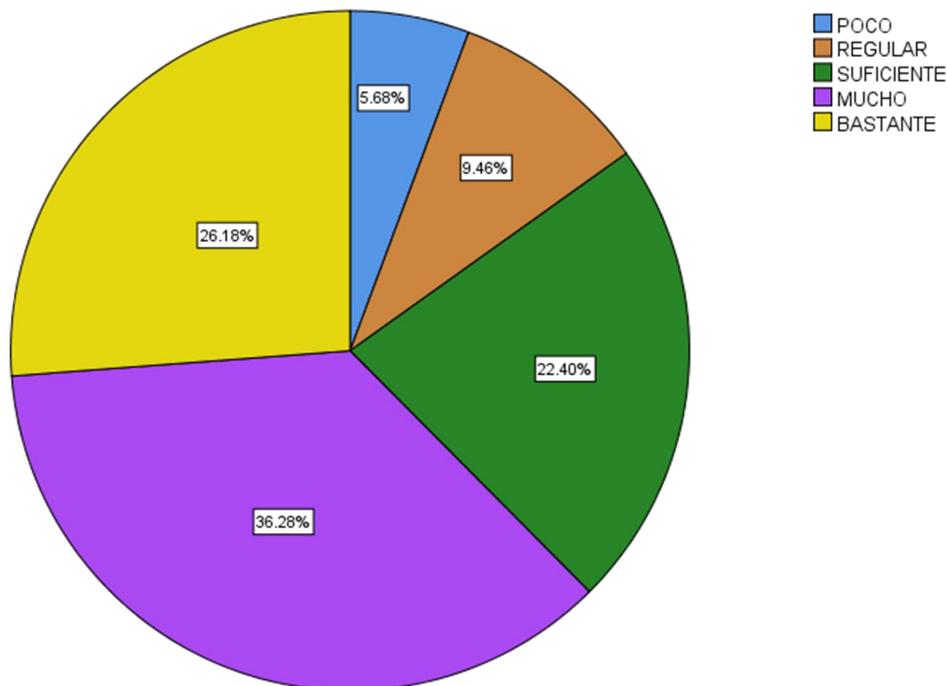
En la tabla 41 y en el gráfico 28, se observa que, de los trabajadores encuestados, el (59.31%) mencionan que es mucha la interacción entre compañeros, lo cual permite compartir experiencias para mejorar, el (29.34%) indican que es bastante, el (9.46%) señalan que es suficiente y el (1.89%) insinúan que casi no existe interacción.

Tabla 42. Integración en actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	18	5.7	5.7
	REGULAR	30	9.5	15.1
	SUFICIENTE	71	22.4	37.5
	MUCHO	115	36.3	73.8
	BASTANTE	83	26.2	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 29. Integración en actividades



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

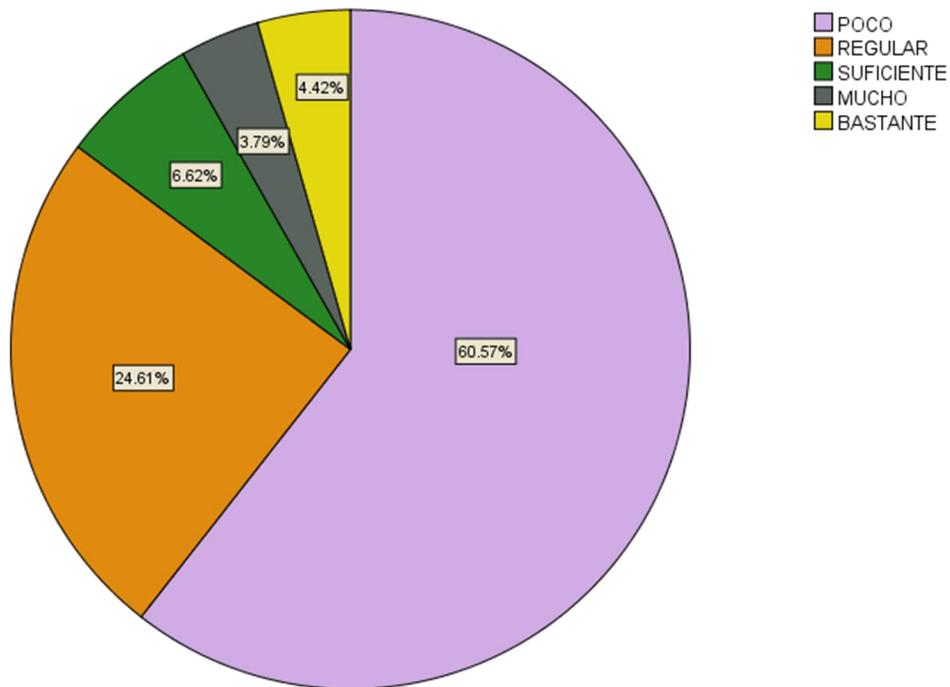
La Tabla 42 y la Gráfica 29, indica que el (36.28%) de los trabajadores considera que son muy capaces de integrarse fácilmente a las actividades que se realizan en sus áreas de trabajo, el (26.18 %), indica que son bastante competentes, el (22.40%) dice que su preparación es suficiente, el (14.20%) menciona que más o menos son aptos y el (5.68%) manifiesta que son poco capaces.

Tabla 43. Actividades sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	192	60.6	60.6
	REGULAR	78	24.6	85.2
	SUFICIENTE	21	6.6	91.8
	MUCHO	12	3.8	95.6
	BASTANTE	14	4.4	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 30. Actividades sociales



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

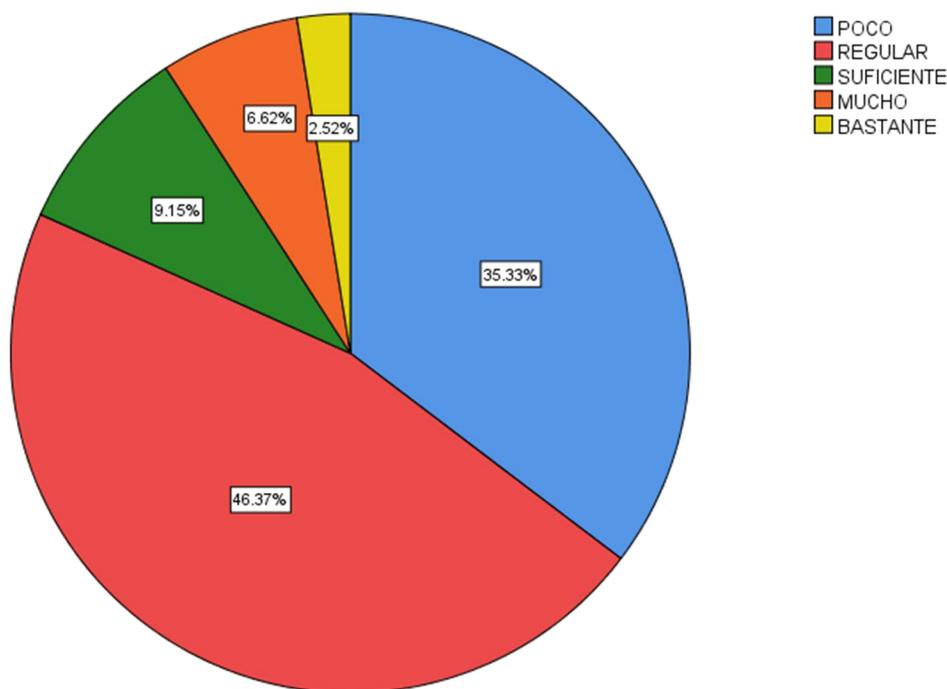
En la Tabla 43 y en la Gráfica 30, del total de la población encuestada, se observa que el (60.57%) menciona que poco se realizan actividades sociales y recreativas para los empleados, el (24.61%) señala que a veces se realizan este tipo de actos, el (6.62%), dice que son suficientes, mientras que el (4.42%) insinúa que son bastantes y el (3.79%) revelan que son muchas.

Tabla 44. Atender asuntos personales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	112	35.3	35.3
	REGULAR	147	46.4	81.7
	SUFICIENTE	29	9.1	90.9
	MUCHO	21	6.6	97.5
	BASTANTE	8	2.5	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 31. Atender asuntos personales



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

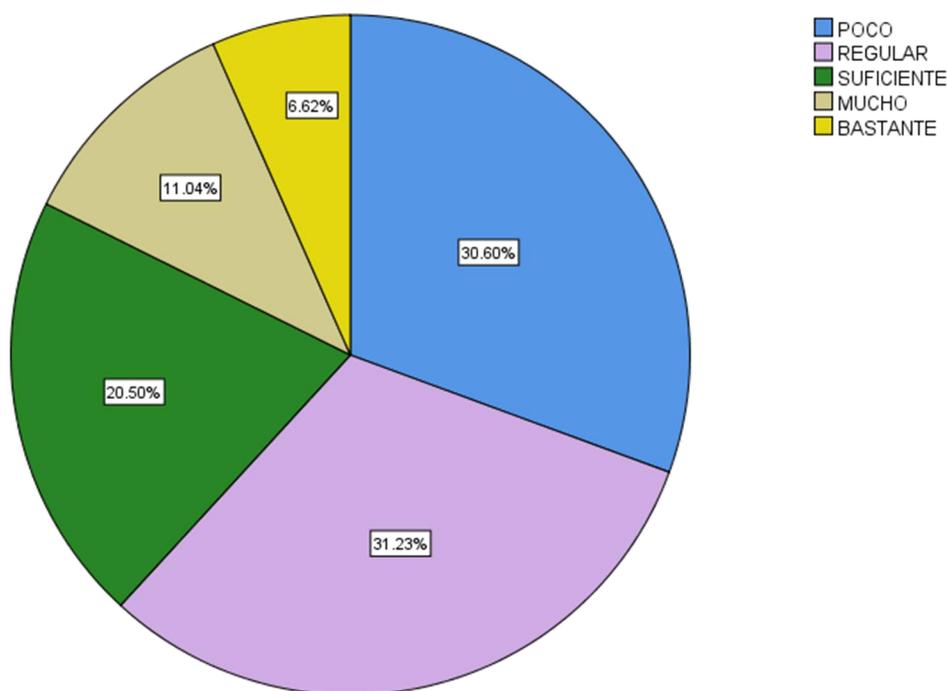
La Tabla 44 y el Gráfico 31, indican que el (46.37%) de los trabajadores considera que, prácticamente no se les otorgan las facilidades para atender asuntos de carácter personal en horarios de trabajo, el (35.33%) mencionan que se les permite poco, el (9.15%) señalan que el permiso es suficiente, el (6.62%) aluden a que se les permite mucho y el (2.52%) piensa que es bastante.

Tabla 45. Instalaciones adecuadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	97	30.6	30.6
	REGULAR	99	31.2	61.8
	SUFICIENTE	65	20.5	82.3
	MUCHO	35	11.0	93.4
	BASTANTE	21	6.6	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 32. Instalaciones adecuadas



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

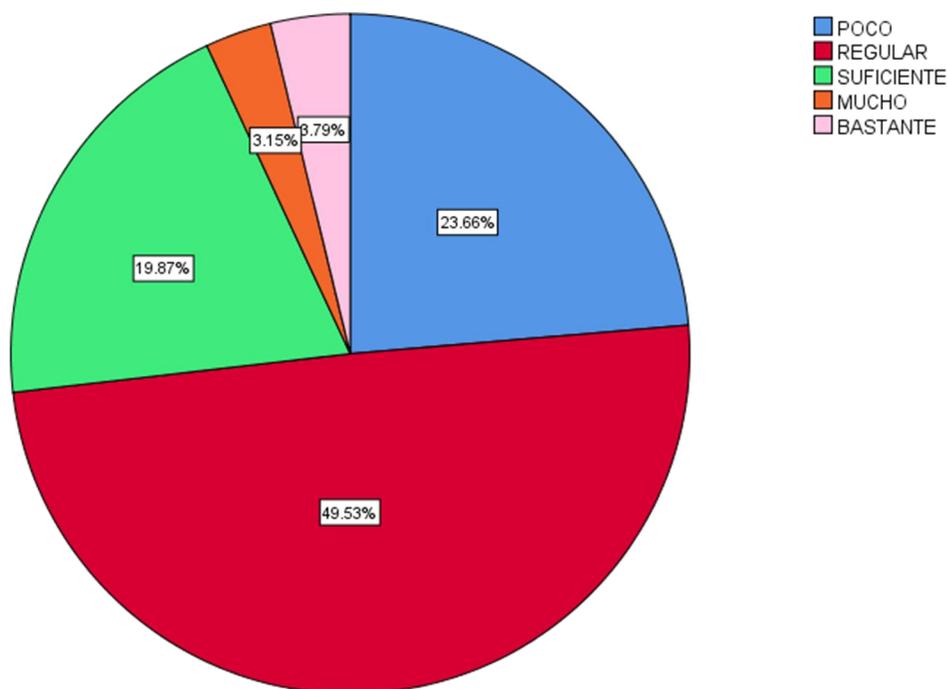
En la Tabla 45 y en la Gráfica 32, del total de la población encuestada, se aprecia que el (31.23%) menciona que las condiciones físicas de los espacios están más o menos adecuadas para la realización de su trabajo, el (30.60%) indica que son poco adecuadas, el (20.50%) aluden que son suficientemente propicias, el (11.04%) señala que están muy bien, y el (6.64%) revela que están bastante bien.

Tabla 46. Trato justo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	75	23.7	23.7
	REGULAR	157	49.5	73.2
	SUFICIENTE	63	19.9	93.1
	MUCHO	10	3.2	96.2
	BASTANTE	12	3.8	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 33. Trato justo



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

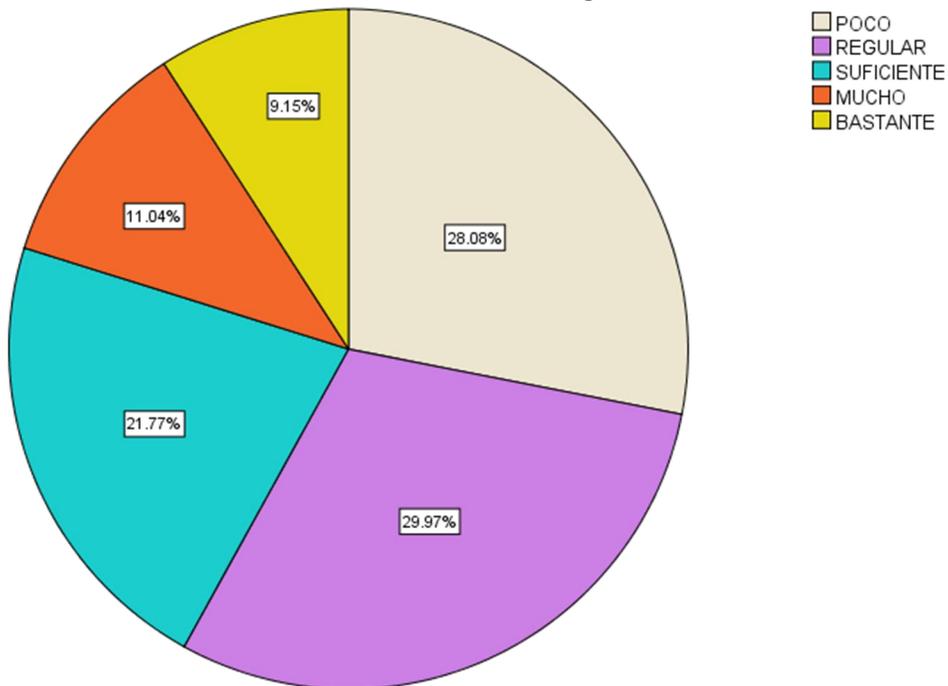
La tabla 46 y el gráfico 33, muestra que el (49.53%) de los trabajadores mencionan que, cuando les manifiestan a sus superiores que recibieron un trato injusto, quizá tengan la oportunidad de ser escuchados, el (23.66%) indican que tendrán pocas posibilidades de ser atendidos, el (19.87%) alude que la atención brindada es suficiente, el (3.79%) revela que se les escucha bastante y el (3.15) dice que es mucha la atención proporcionada.

Tabla 47. Trato digno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	89	28.1	28.1
	REGULAR	95	30.0	58.0
	SUFICIENTE	69	21.8	79.8
	MUCHO	35	11.0	90.9
	BASTANTE	29	9.1	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 34. Trato digno



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

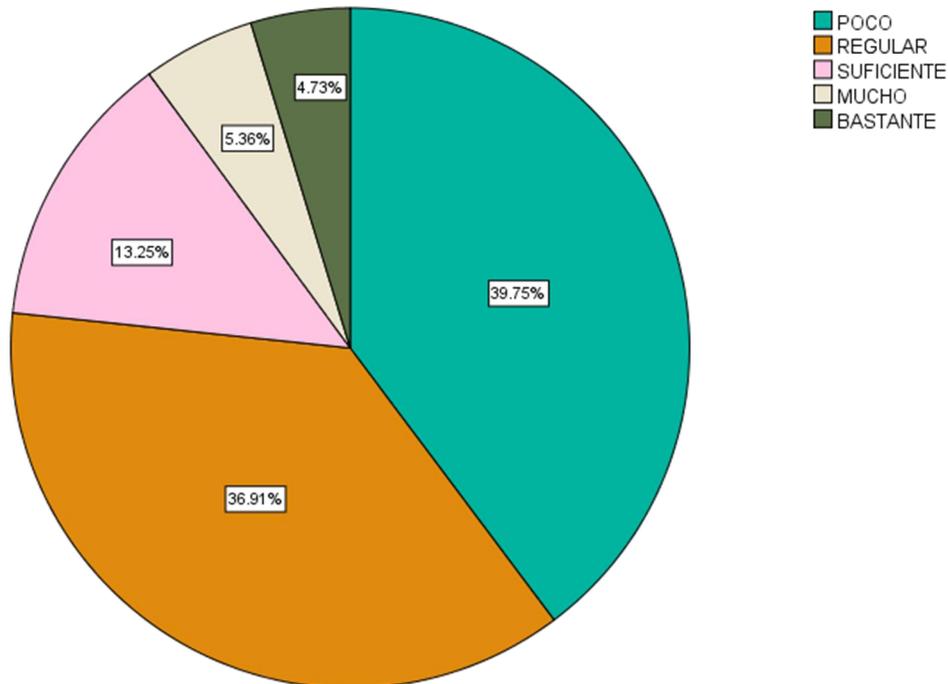
En la tabla 47 y la gráfica 34, podemos apreciar que, de los encuestados, el (29.97%) manifiesta que, por lo general, no reciben un trato digno y decente por parte de sus superiores, el (28.08%) indica que obtienen un trato poco decente, el (21.77%) revela que es suficiente el trato que obtienen, el (11.04%) alude que lo trata muy bien y el (9.15%) menciona que lo tratan bastante bien.

Tabla 48. Competir para mejor puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	126	39.7	39.7
	REGULAR	117	36.9	76.7
	SUFICIENTE	42	13.2	89.9
	MUCHO	17	5.4	95.3
	BASTANTE	15	4.7	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 35. Competir para mejor puesto



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

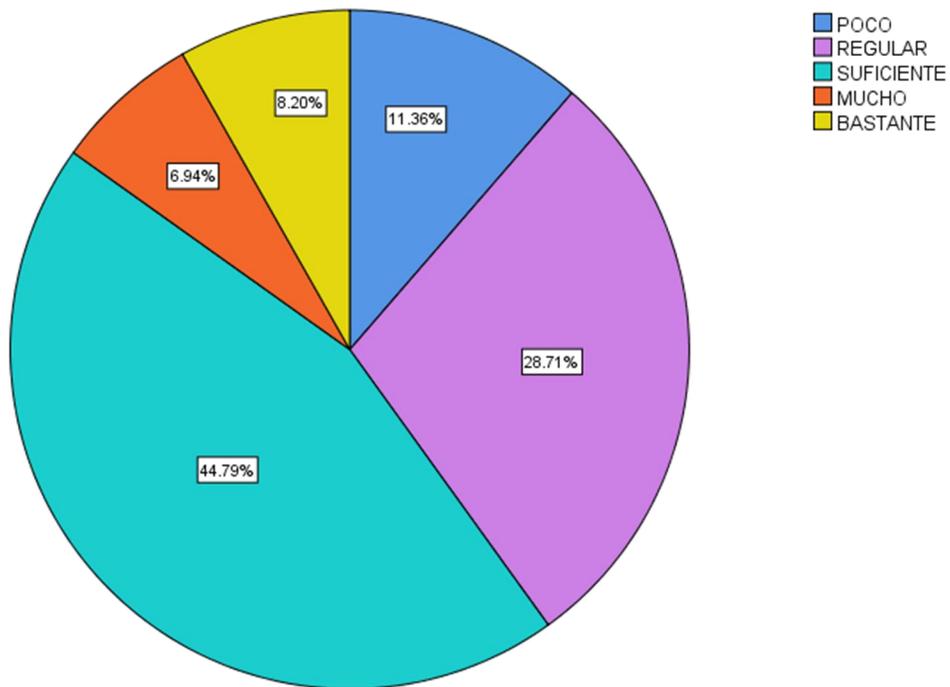
La tabla 48 y el gráfico 35, indica que, de la población, el (39.75%) menciona que es poco justa y equitativa la competencia por mejores puestos, el (36.91%) revela que más o menos es equitativa, el (13.25%) alude que es suficientemente justa, mientras que el (5.36%) insinúa que es muy equitativa y el (4.73%) dice que es bastante justa.

Tabla 49. Sentido de pertenencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	36	11.4	11.4
	REGULAR	91	28.7	40.1
	SUFICIENTE	142	44.8	84.9
	MUCHO	22	6.9	91.8
	BASTANTE	26	8.2	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 36. Sentido de pertenencia



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

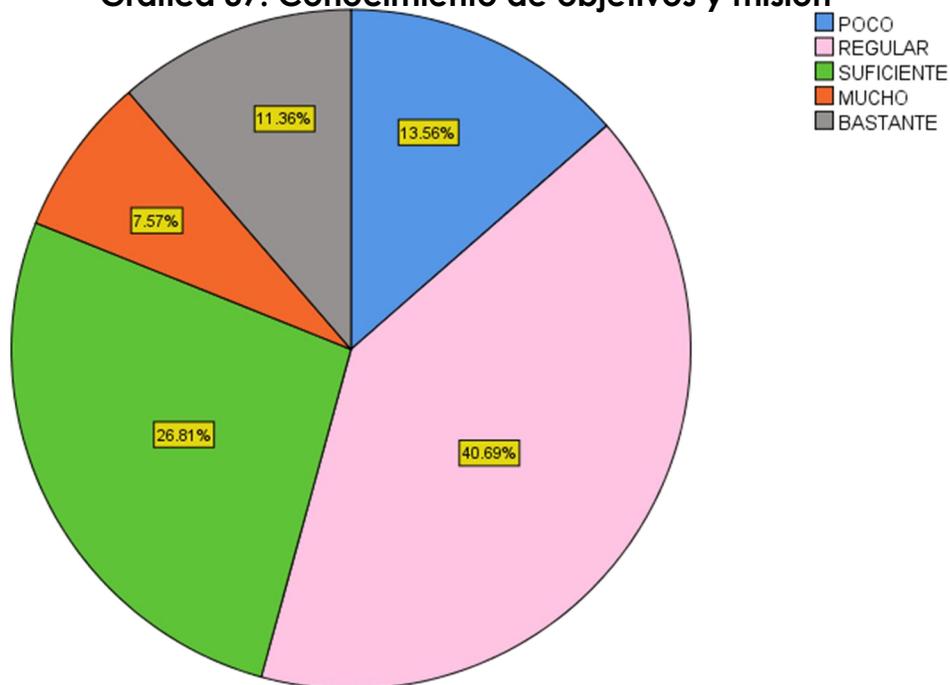
Se observa en la tabla 49 y en la gráfica 36, que, de los trabajadores encuestados, el (44.79%) mencionan que, es suficiente el sentimiento de pertenencia que tienen hacia la empresa, el (28.71%) alude que le es indiferente, el (11.36%) lo percibe poco, el (8.20%) indica que lo siente bastante y el (6.94%) insinúan que es mucho su sentimiento de pertenencia.

Tabla 50. Conocimiento de objetivos y misión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válid	POCO	43	13.6	13.6
o	REGULAR	129	40.7	54.3
	SUFICIENTE	85	26.8	81.1
	MUCHO	24	7.6	88.6
	BASTANTE	36	11.4	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 37. Conocimiento de objetivos y misión



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

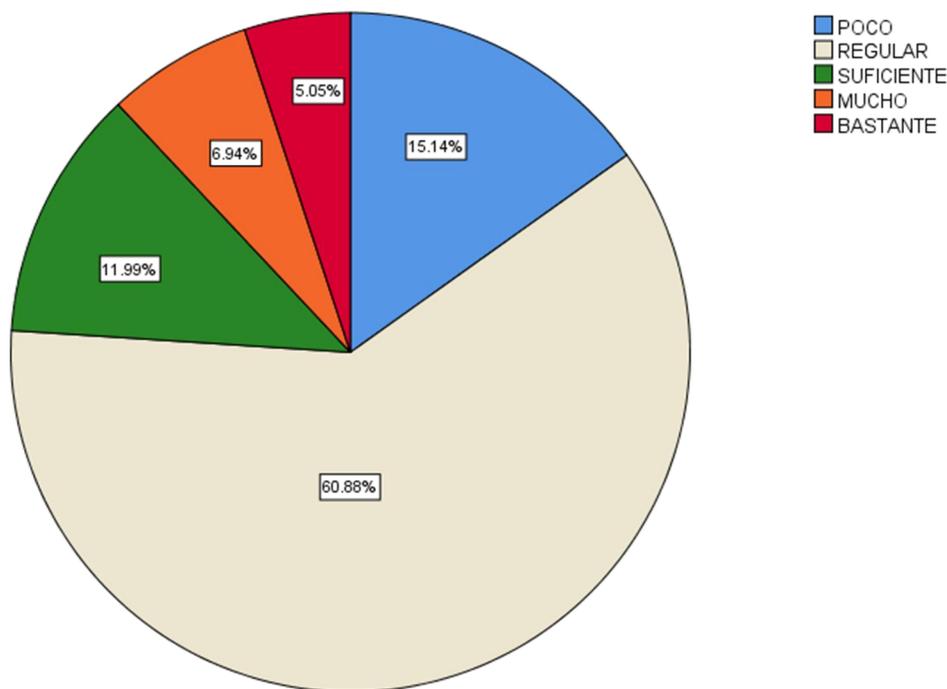
En la tabla 50 y en el gráfico 37, se observa que, de los trabajadores encuestados, el (40.69%) mencionan que casi no conocen la misión y objetivos de la empresa, el (28.81%) los conoce suficiente, el (13.56%) poco los conoce, el (11.36%) los conoce bastante y el (7.57%) los conoce mucho.

Tabla 51. Recomendar a la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	48	15.1	15.1
	REGULAR	193	60.9	76.0
	SUFICIENTE	38	12.0	88.0
	MUCHO	22	6.9	95.0
	BASTANTE	16	5.0	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 38. Recomendar a la empresa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

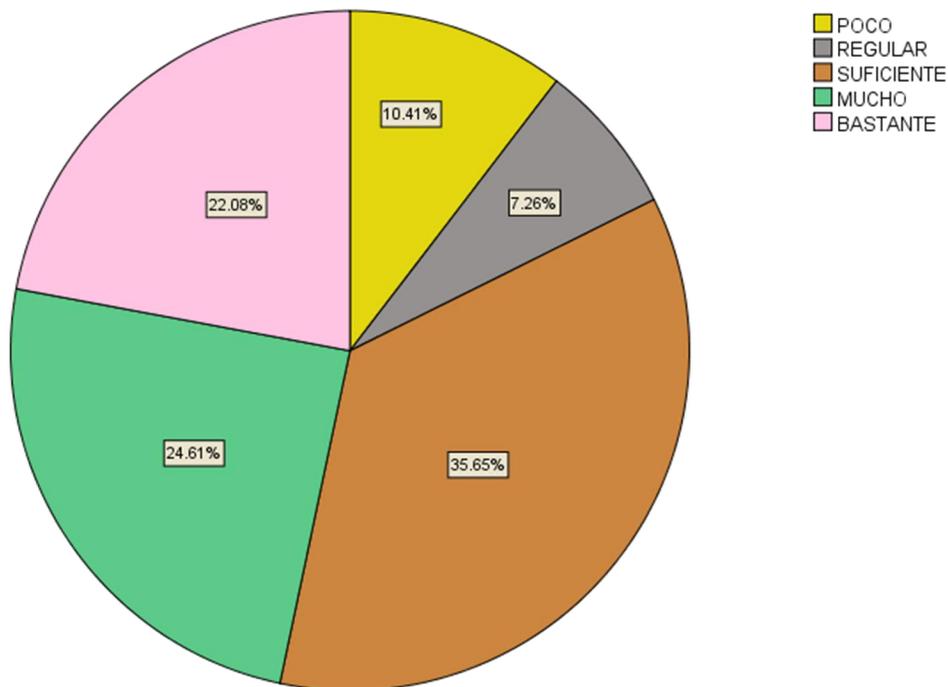
La Tabla 51 y la Gráfica 38, indica que el (60.88%) de los trabajadores menciona que casi no recomendarían a la empresa cómo un buen lugar para trabajar, el (15.14%) considera que merece poca recomendación, el (11.99%), considera que están dispuestos a recomendarla, el (6.94%) alude que la ponderarían mucho y el (5.05%) manifiesta que merece bastante recomendación.

Tabla 52. Permanecer en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	33	10.4	10.4
	REGULAR	23	7.3	17.7
	SUFICIENTE	113	35.6	53.3
	MUCHO	78	24.6	77.9
	BASTANTE	70	22.1	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 39 Permanecer en la empresa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

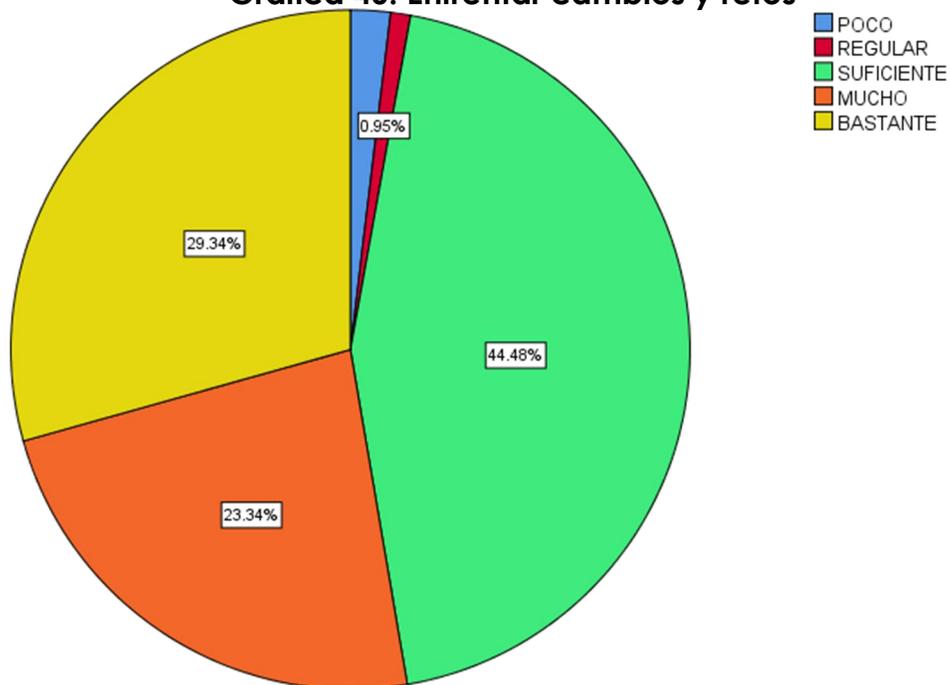
En la Tabla 52 y en la Gráfica 39, del total de la población encuestada, se observa que (35.65%) considera conveniente permanecer actualmente en la empresa debido a que es cuestión tanto de necesidad como de deseo, el (24.61%) señala que es mucha su necesidad y deseo, el (22.08%) dice que es bastante, mientras que el (10.41%) menciona que es poco su anhelo y el (7.26%) indica que por lo general no es su deseo.

Tabla 53. Enfrentar cambios y retos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	6	1.9	1.9
	REGULAR	3	.9	2.8
	SUFICIENTE	141	44.5	47.3
	MUCHO	74	23.3	70.7
	BASTANTE	93	29.3	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 40. Enfrentar cambios y retos



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

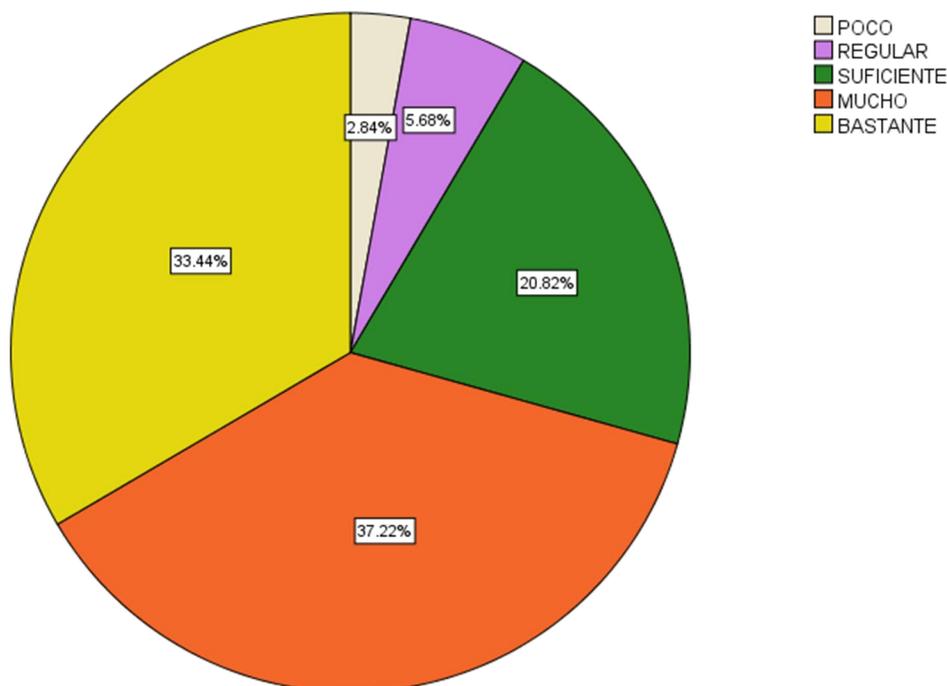
La Tabla 53 y el Gráfico 40, indican que el (44.48%) de los trabajadores considera que, tiene la suficiente preparación para enfrentar cambios y retos que sufra la empresa, el (29.34%) mencionan que se siente bastante preparado, el (23.34%) señala que está muy apto, el (1.9%) alude que se encuentra poco preparado y el (0.95%) piensa que prácticamente no está apto.

Tabla 54. Mejorar desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	9	2.8	2.8
	REGULAR	18	5.7	8.5
	SUFICIENTE	66	20.8	29.3
	MUCHO	118	37.2	66.6
	BASTANTE	106	33.4	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 41. Mejorar desempeño



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

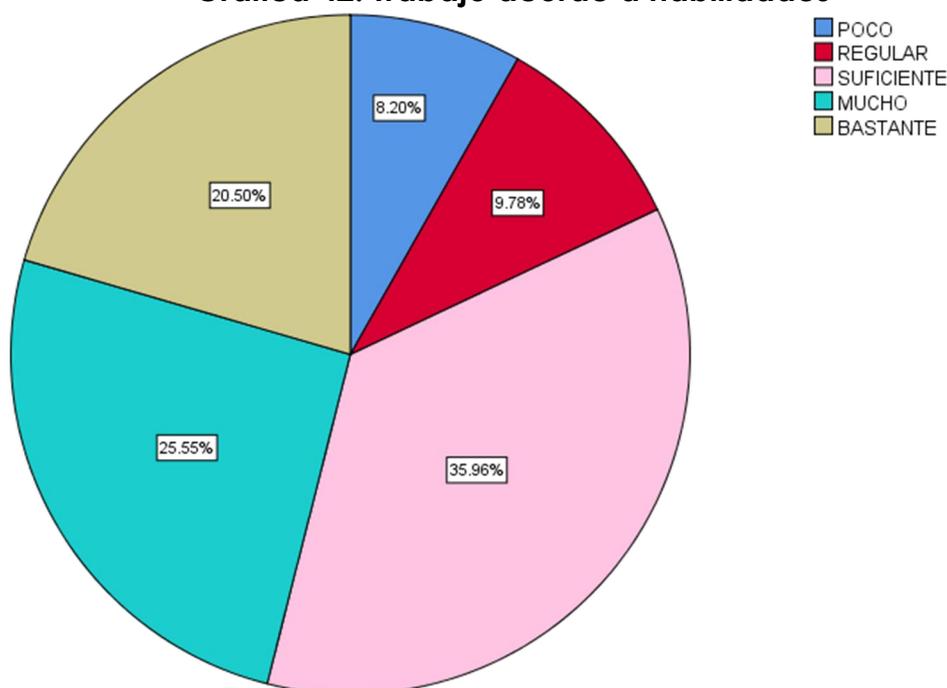
En la Tabla 54 y en la Gráfica 41, del total de la población encuestada, se aprecia que el (37.22%) dedican mucho tiempo a revisar lo que se requiere para mejorar su desempeño, el (33.44%) consideran que invierten bastante tiempo, el (20.82%) dice que destinan suficiente tiempo, el (5.68%) señala que casi no disponen de su tiempo para realizar esta actividad y un (2.48%) revela que lo realizan poco.

Tabla 55. Trabajo acorde a habilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	26	8.2	8.2
	REGULAR	31	9.8	18.0
	SUFICIENTE	114	36.0	53.9
	MUCHO	81	25.6	79.5
	BASTANTE	65	20.5	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 42. Trabajo acorde a habilidades



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

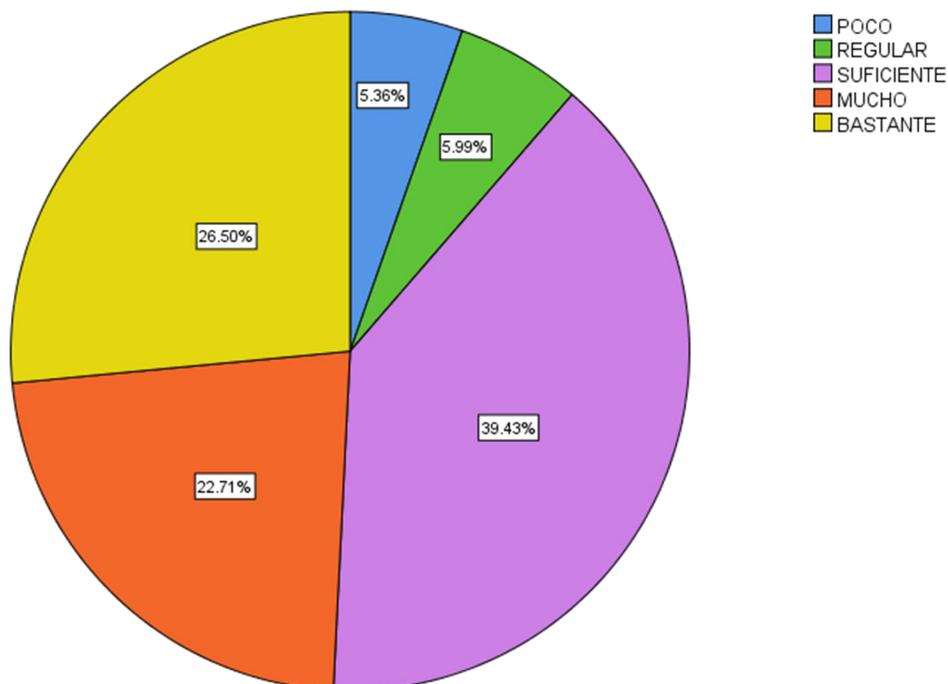
La tabla 55 y el gráfico 42, muestra que el (35.96%) de los trabajadores considera que el trabajo que desempeña corresponde apropiadamente a sus aptitudes, habilidades e intereses, el (25.55%) indica que concierne mucho, el (20.50%) alude que se relaciona bastante, el (9.78%) refiere que casi no se asemeja y el (8.20%) menciona que poco concuerda con sus labores.

Tabla 56. Actividades propias al puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	17	5.4	5.4
	REGULAR	19	6.0	11.4
	SUFICIENTE	125	39.4	50.8
	MUCHO	72	22.7	73.5
	BASTANTE	84	26.5	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 43. Actividades propias al puesto



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

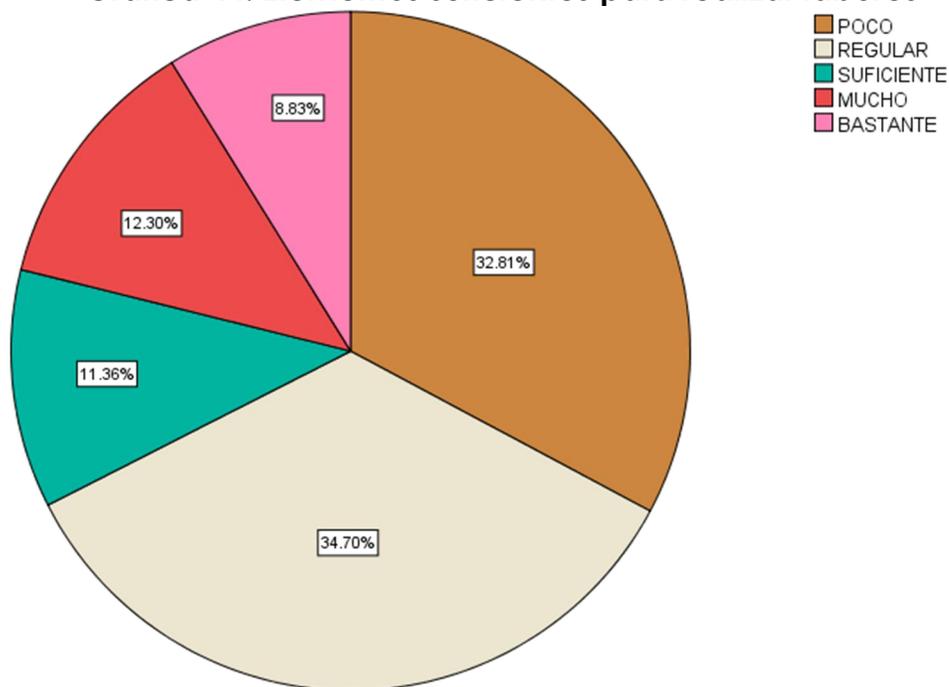
En la tabla 56 y la gráfica 43, podemos apreciar que, de los encuestados, el (39.43%) considera que su jefe le pone a realizar actividades propicias al puesto que desempeña, el (26.50%) menciona que los trabajos son bastante adecuados, el (22.71%) alude que las labores son muy apropiadas, el (5.99%) dice que por lo general las funciones no son convenientes y el (5.36%) menciona que las tareas son poco concordadas.

Tabla 57. Elementos suficientes para realizar labores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	104	32.8	32.8
	REGULAR	110	34.7	67.5
	SUFICIENTE	36	11.4	78.9
	MUCHO	39	12.3	91.2
	BASTANTE	28	8.8	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 44. Elementos suficientes para realizar labores



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

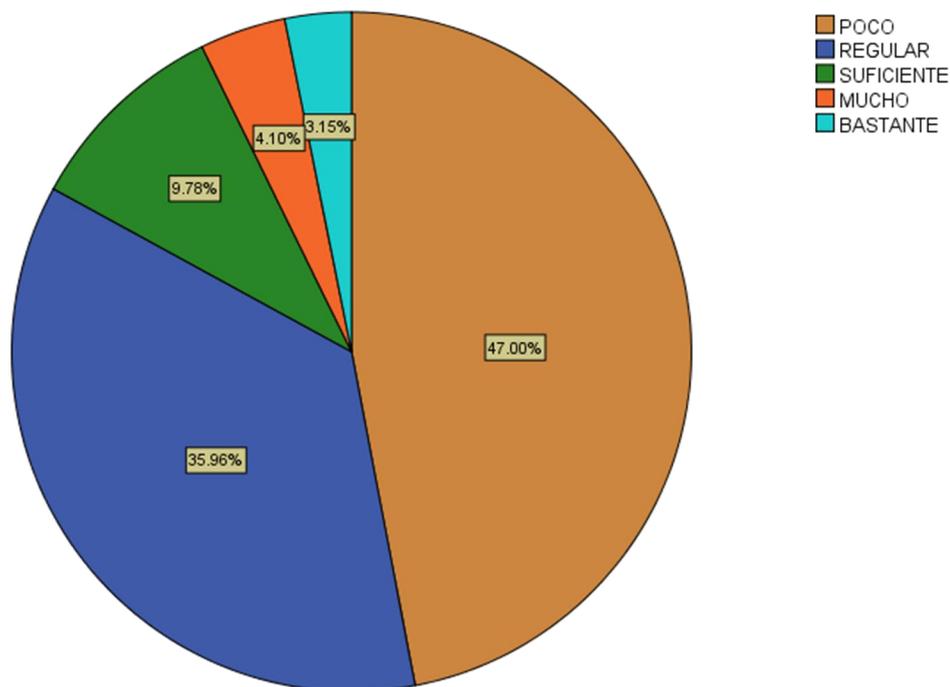
La tabla 57 y el gráfico 44, indica que, de la población, el (34.70%) dice que regularmente cuenta con los elementos necesarios para realizar sus labores, el (32.81%) menciona que cuenta con pocas herramientas, el (12.30%) indica que dispone de muchos instrumentos, el (11.36%) alude que tiene suficientes materiales y el (8.83%) señala que cuenta con bastantes elementos.

Tabla 58. Equidad entre sueldo y responsabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	149	47.0	47.0
	REGULAR	114	36.0	83.0
	SUFICIENTE	31	9.8	92.7
	MUCHO	13	4.1	96.8
	BASTANTE	10	3.2	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 45. Equidad entre sueldo y responsabilidad



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

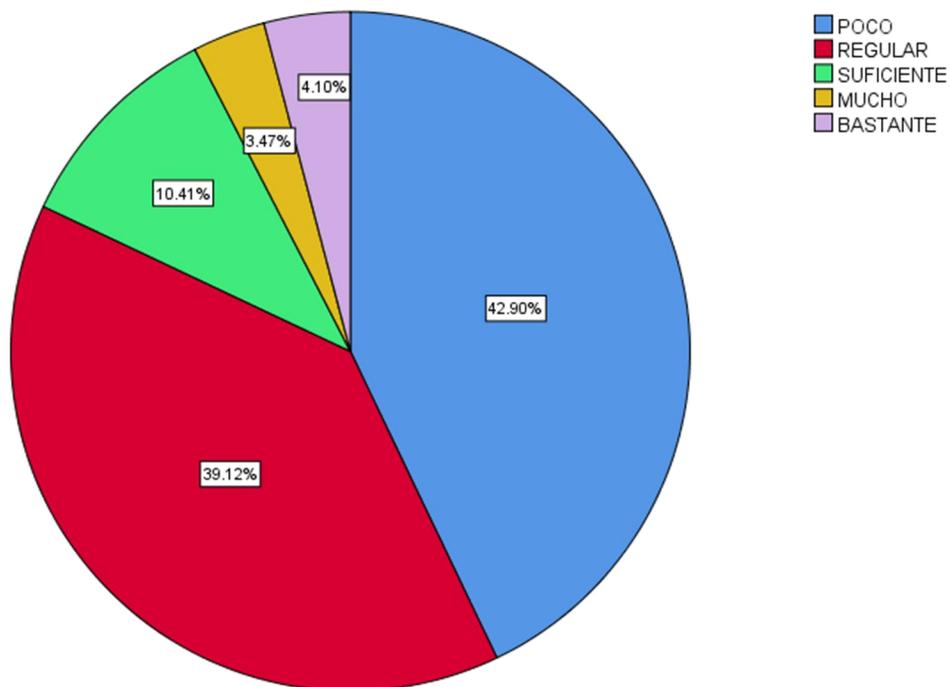
Se observa en la tabla 58 y en la gráfica 45, que, de los trabajadores encuestados, el (47%) menciona que existe poca correspondencia entre su sueldo y sus responsabilidades, el (35.96%) indica que más o menos se retribuye, el (9.78%) alude que es suficiente, el (4.10%) considera que está muy bien y el (3.15%) sugiere que es bastante.

Tabla 59. Equidad entre sueldo y conocimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	136	42.9	42.9
	REGULAR	124	39.1	82.0
	SUFICIENTE	33	10.4	92.4
	MUCHO	11	3.5	95.9
	BASTANTE	13	4.1	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 46. Equidad entre sueldo y conocimientos



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

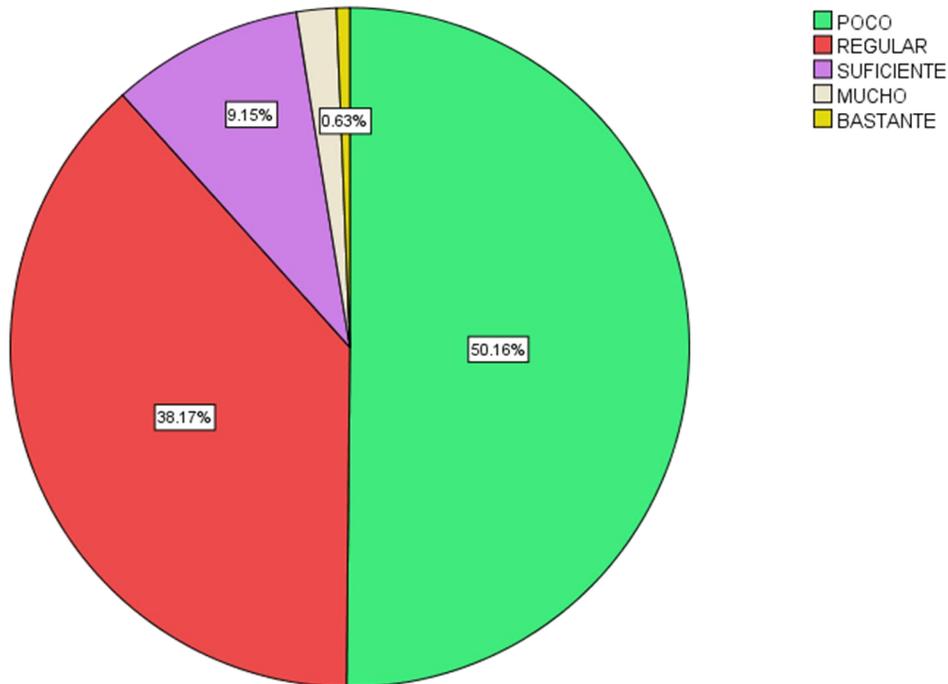
En la tabla 59 y en el gráfico 46, se observa que, de los trabajadores encuestados, el (42.90%) mencionan que existe poca equidad entre remuneración salarial y sus conocimientos técnicos, el (39.12%) indica que, por lo general, no existe paridad, el (10.41%) manifiesta que son suficientemente equilibradas, el (4.10%) alude que son bastante ecuánimes y el (3.47%) sugieren que son muy justas.

Tabla 60. Prestaciones vs expectativas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	159	50.2	50.2
	REGULAR	121	38.2	88.3
	SUFICIENTE	29	9.1	97.5
	MUCHO	6	1.9	99.4
	BASTANTE	2	.6	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 47. Prestaciones vs expectativas



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

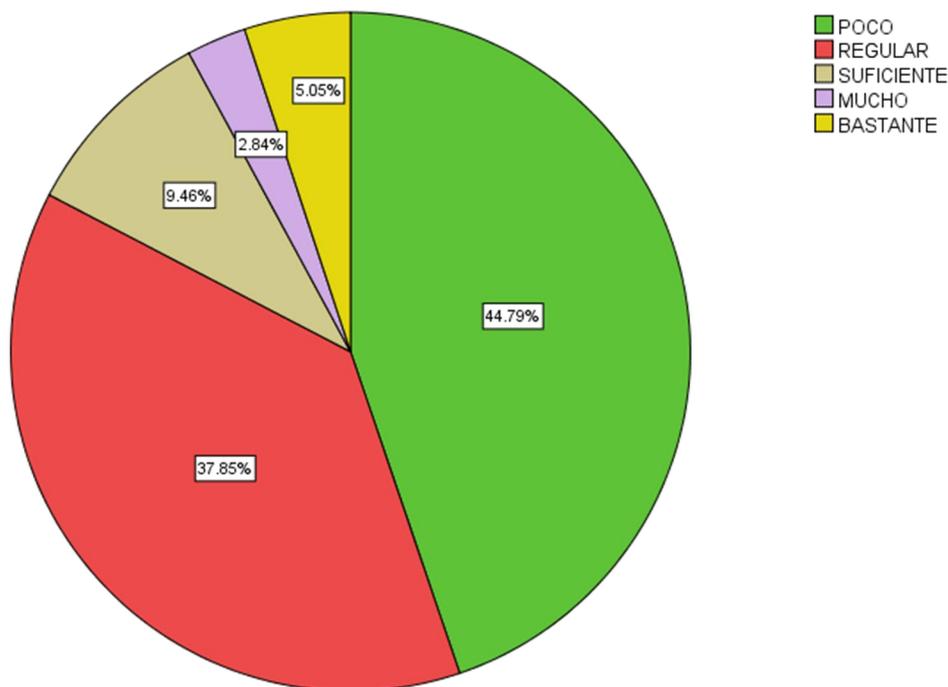
La Tabla 60 y la Gráfica 47, indica que el (50.16%) de los trabajadores considera que la remuneración y prestaciones están poco acorde a sus expectativas, el (38.17%), considera que están más o menos, el (9.15%) menciona que es suficiente, mientras que el (1.89%) considera que así está muy bien y el (0.63%) manifiesta que está bastante bien.

Tabla 61. Reconocimiento por trabajo bien realizado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	142	44.8	44.8
	REGULAR	120	37.9	82.6
	SUFICIENTE	30	9.5	92.1
	MUCHO	9	2.8	95.0
	BASTANTE	16	5.0	100.0
	Total		317	100.0

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 48. Reconocimiento por trabajo bien realizado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

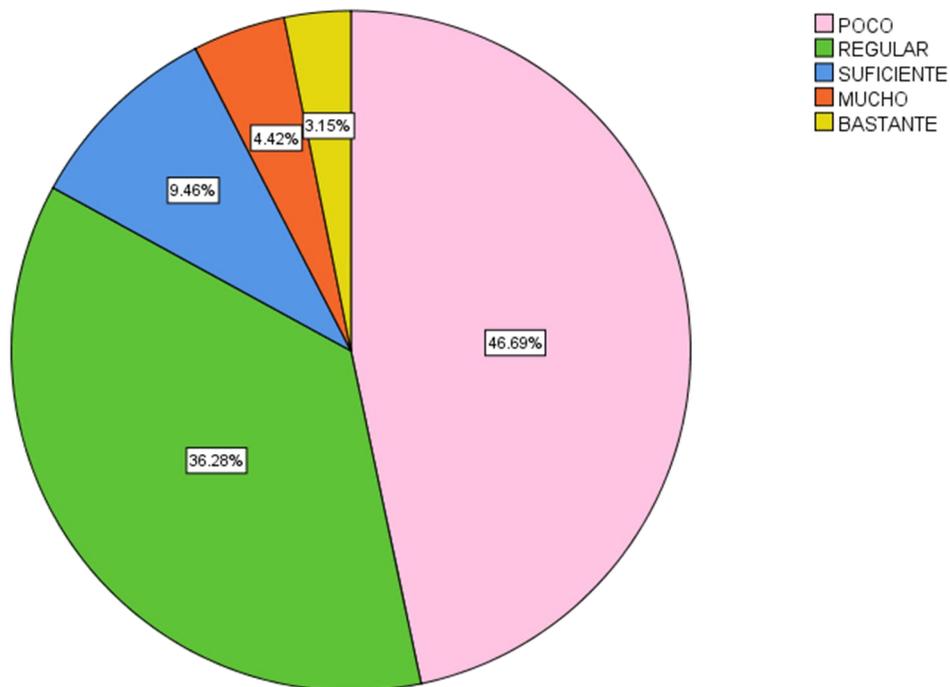
En la Tabla 61 y en la Gráfica 48, del total de la población encuestada, se observa que (44.79%) menciona que los jefes poco los reconocen y felicitan cuando realizan un buen trabajo, el (37.85%) señala que por lo general no obtienen reconocimiento, el (9.46%), dice que es suficientes los agradecimientos, mientras que el (15.05%) alude que son bastantes y el (2.84%) indica que son muchas las distinciones.

Tabla 62. Reconocimiento por más horas de labor

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	148	46.7	46.7
	REGULAR	115	36.3	83.0
	SUFICIENTE	30	9.5	92.4
	MUCHO	14	4.4	96.8
	BASTANTE	10	3.2	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 49. Reconocimiento por más horas de labor



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

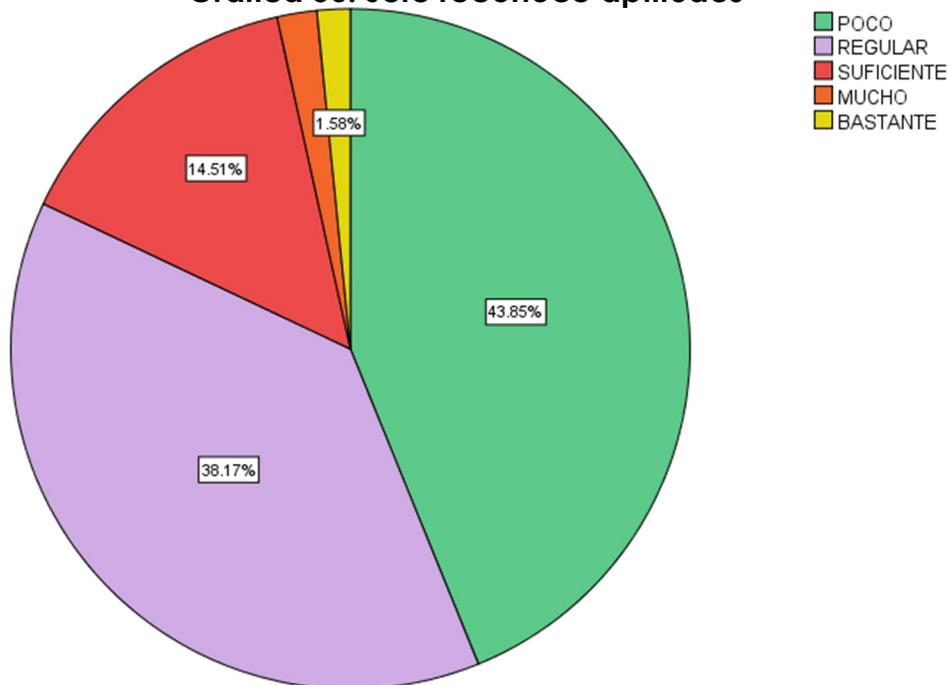
La Tabla 62 y el Gráfico 49, indican que el (46.69%) de los trabajadores considera que, no se reconoce su esfuerzo cuando trabaja más de las horas reglamentarias, el (36.28%) mencionan que prácticamente no se les agradece, el (9.46%) señala que es suficiente su distinción, el (4.42%) aluden a que es mucho su correspondencia y el (3.15%) piensa que es bastante su retribución.

Tabla 63. Jefe reconoce aptitudes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	POCO	139	43.8	43.8
	REGULAR	121	38.2	82.0
	SUFICIENTE	46	14.5	96.5
	MUCHO	6	1.9	98.4
	BASTANTE	5	1.6	100.0
	Total	317	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 50. Jefe reconoce aptitudes



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

En la Tabla 63 y en la Gráfica 50, del total de la población encuestada, se aprecia que el (43.85%) de los trabajadores considera que su jefe conoce poco sus puntos fuertes y escasamente los hace notar, el (38.17%) aluden que por lo regular no los sabe y es raro que se los mencione, el (14.51%) señala que es suficiente el que esté al tanto, el (1.98%) aluden a que es mucho su distinción y el (1.58%) piensa que se percata bastante y los aprecia.

La Tabla 64, muestra los promedios que obtuvieron cada uno de los factores considerados para medir el clima organizacional; se compararon estos resultados por empresa y se determinó que las dimensiones que cuentan con más problemática son:

- Estilo de Dirección
- Motivación

Sin embargo, para lograr tener un buen ambiente laboral, se tiene que trabajar también en las dimensiones de:

- Estructura y procesos organizacionales
- Compromiso
- Satisfacción.

Tabla 64. Tabla comparativa que determina el tipo de clima organizacional basados en los promedios de los factores por empresa.

DIMENSIÓN	FACTOR	EMPRESA	ESCALA / PROMEDIO				
			MUY BAJO	BAJO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
Estructura y procesos organizacionales	Información y comunicación	Atrovisa S.A. de C.V.			7.23		
		Servizik S.A. de C.V.			7.80		
	Resolución de problemas	Atrovisa S.A. de C.V.		6.66			
		Servizik S.A. de C.V.		6.61			
	Atención al cliente	Atrovisa S.A. de C.V.			7.83		
		Servizik S.A. de C.V.			7.04		
Estilo de dirección	Trabajo en equipo	Atrovisa S.A. de C.V.			7.00		
		Servizik S.A. de C.V.			7.42		
	Manejo de conflictos	Atrovisa S.A. de C.V.		5.38			
		Servizik S.A. de C.V.		6.17			
	Toma de decisiones	Atrovisa S.A. de C.V.		3.78			
		Servizik S.A. de C.V.		3.92			
Relaciones interpersonales	Cooperación	Atrovisa S.A. de C.V.				10.12	
		Servizik S.A. de C.V.				10.74	
	Interacción social	Atrovisa S.A. de C.V.					11.73
		Servizik S.A. de C.V.					11.71
Motivación	Condiciones y ambiente de trabajo	Atrovisa S.A. de C.V.		5.94			
		Servizik S.A. de C.V.		5.93			
	Equidad	Atrovisa S.A. de C.V.		6.64			
		Servizik S.A. de C.V.		6.41			
Compromiso	Identidad y sentido de pertenencia	Atrovisa S.A. de C.V.			7.48		
		Servizik S.A. de C.V.			7.82		
	Actitud y apertura	Atrovisa S.A. de C.V.					11.27
		Servizik S.A. de C.V.				10.82	
Satisfacción	Puesto de trabajo	Atrovisa S.A. de C.V.			9.33		
		Servizik S.A. de C.V.			9.23		
	Remuneración	Atrovisa S.A. de C.V.		5.15			
		Servizik S.A. de C.V.		5.62			
	Compensación y reconocimiento	Atrovisa S.A. de C.V.		5.30			
		Servizik S.A. de C.V.		5.74			

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los promedios que se obtuvieron en las dimensiones, la primera denominada Estructura y procesos organizacionales, obtuvo una puntuación de 21.62, lo que indica que obtuvo una calificación Regular, puesto que el personal no conoce lo suficiente acerca del funcionamiento de la empresa, sus objetivos; los empleados consideran que no se les toma en cuenta sus opiniones debido a que los jefes no confían en ellos, lo cual afecta cuando tienen que interactuar con los clientes.

Referente a la dimensión de Estilo de dirección, obtuvo un mal puntaje (16.65), debido a que los jefes no influyen para que exista un ambiente de apoyo y colaboración, los empleados externan que los directivos no dan pauta para que se puedan expresar sus inconformidades.

La dimensión de Relaciones interpersonales tuvo una buena valoración con 22.06 puntos, lo que significa que existe cooperación y buenas relaciones entre los empleados, lo que permite que compartan sus experiencias para mejorar en sus actividades.

En lo que se refiere a la dimensión de Motivación, su puntuación fue de 12.48, obteniendo una mala calificación, puesto que los empleados consideran no reciben un trato justo por parte de

sus superiores, y sus condiciones laborales y salariales no son equitativas.

Referente a la dimensión Compromiso pese a que tuvo un puntaje regular (18.70), los empleados manifiestan que no tienen un sentimiento pleno de pertenencia hacia la empresa, y consideran que su permanencia en la empresa es más por necesidad que por deseo.

La última dimensión de Satisfacción obtuvo una valoración de 20.06 puntos, lo cual significa que los empleados no están plenamente conformes con las actividades que realizan, puesto que sienten que no hay congruencia entre lo que trabajan a lo que perciben, por lo que no cumple totalmente con sus expectativas.

Tabla 65. Resultados del instrumento de medición del Clima Organizacional.

PUNTAJE	CALIFICACIÓN
111.62	 Regular

Fuente: Elaboración propia

La valoración obtenida en el instrumento de medición del clima organizacional fue de 111.62 puntos (Tabla 65) lo cual indica que tiene un ambiente laboral regular, debido a que los empleados les falta más conocimiento acerca de la misión y objetivos organizacionales; los trabajadores perciben que no existe suficiente comunicación con sus jefes y que estos no confían en sus habilidades y aptitudes, no toman en cuenta sus aportaciones, carecen de un adecuado sistema de incentivos y reconocimientos por un trabajo bien realizado, por lo que los trabajadores no se identifican plenamente con la empresa, dando como resultado que existan incongruencias entre el servicio solicitado y el proporcionado.

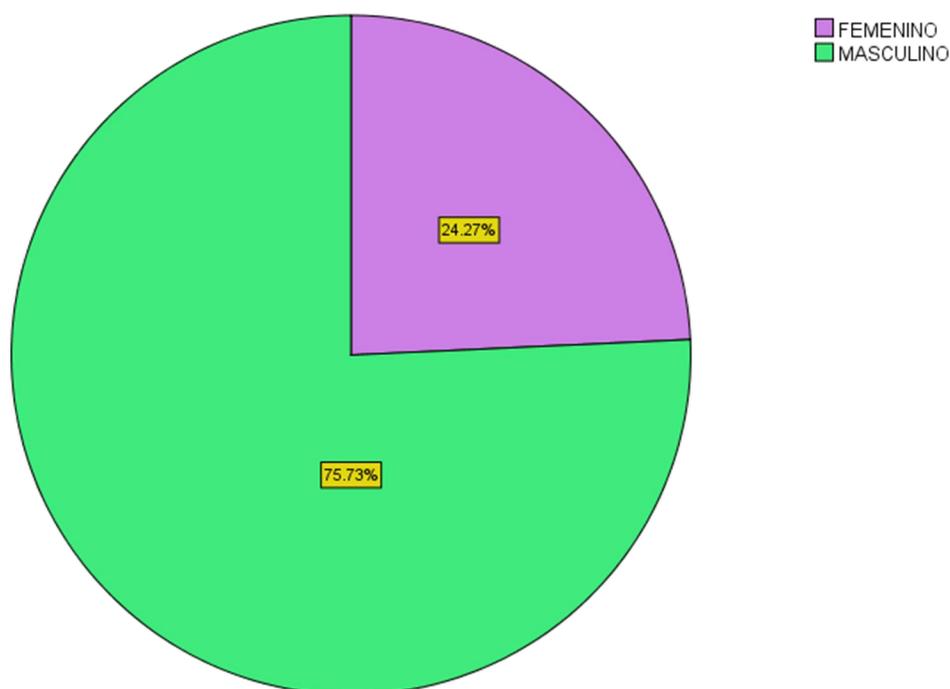
En lo referente al segundo instrumento que mide la opinión de los clientes en la atención en el servicio, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 66. Género del empleado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	FEMENINO	25	24.3	24.3
	MASCULINO	78	75.7	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 51. Género del empleado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

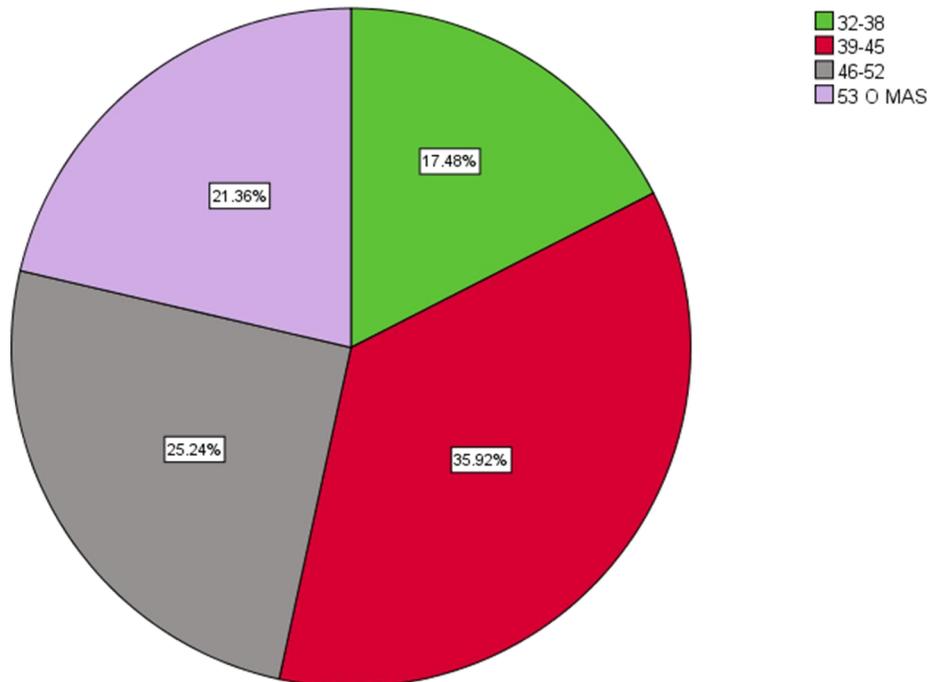
En la Tabla 66 y en la Gráfica 51, del total de la población encuestada, se observa que (75.73%) son del género masculino, mientras que el (24.27%) corresponde al género femenino.

Tabla 67. Edad del empleado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	32-38	18	17.5	17.5
	39-45	37	35.9	53.4
	46-52	26	25.2	78.6
	53 O MAS	22	21.4	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 52. Edad del empleado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

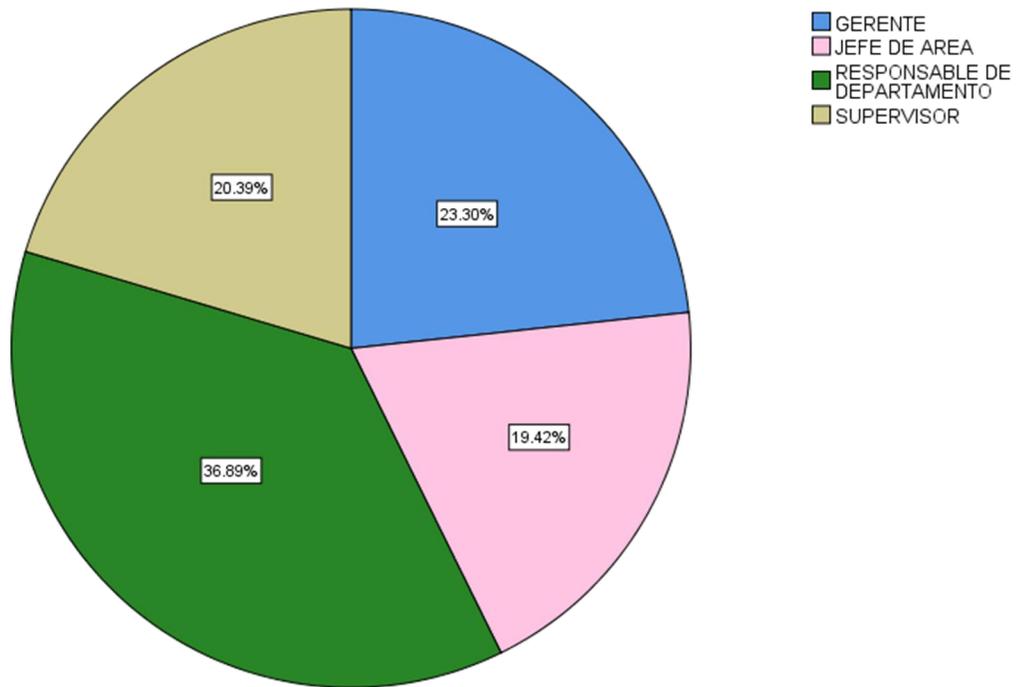
La Tabla 67 y la Gráfica 52, indica que el (35.92%) de los clientes están en un rango de edad entre los 39 a 45 años, el (25.24%) se encuentran en las edades de 46 a 52 años, el (21.36%) está entre los 53 o más y la población más pequeña con un (14.48%) está en el rango de 32 a 38 años de edad.

Tabla 68. Puesto que ocupa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	GERENTE	24	23.3	23.3
	JEFE DE AREA	20	19.4	42.7
	RESPONSABLE DE DEPARTAMENTO	38	36.9	79.6
	SUPERVISOR	21	20.4	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 53. Puesto que ocupa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

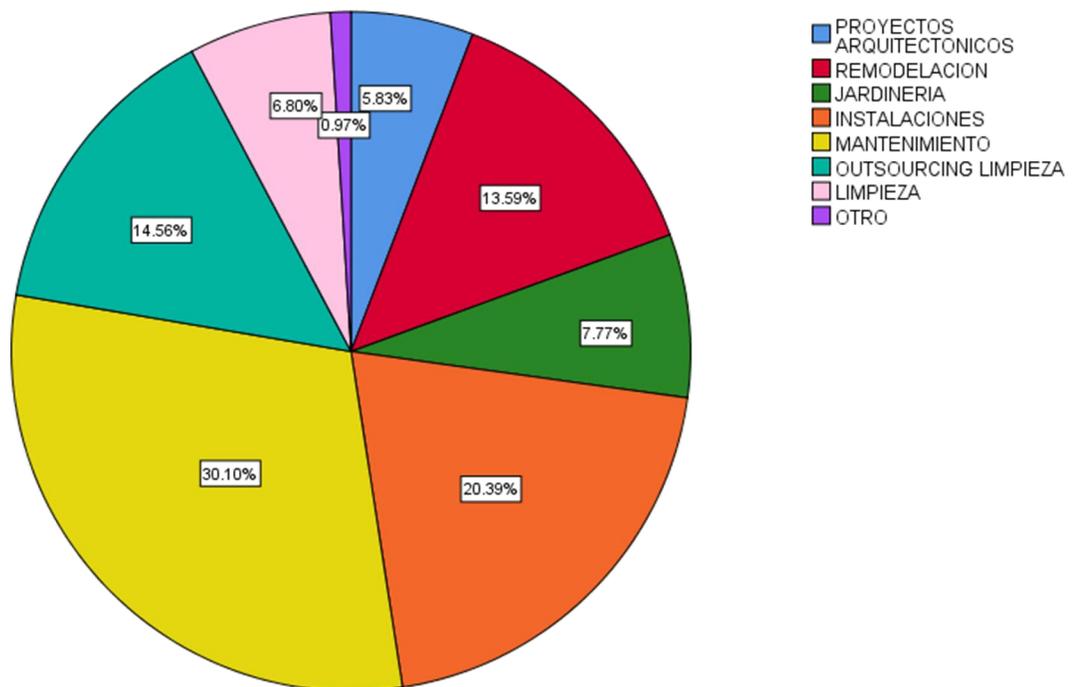
En la tabla 68 y la gráfica 53, podemos apreciar que, de los encuestados, el (36.89%) ocupa el cargo de Responsable de departamento, el (23.30%) tiene el puesto de Gerente, el (20.39%) ostenta el cargo de Supervisor y el (19.42) ocupa el puesto de Jefe de área.

Tabla 69. Último servicio proporcionado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PROYECTOS ARQUITECTONICOS	6	5.8	5.8
	REMODELACION	14	13.6	19.4
	JARDINERIA	8	7.8	27.2
	INSTALACIONES	21	20.4	47.6
	MANTENIMIENTO	31	30.1	77.7
	OUTSOURCING LIMPIEZA	15	14.6	92.2
	LIMPIEZA	7	6.8	99.0
	OTRO	1	1.0	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 54. Último servicio proporcionado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

La Tabla 69 y la Gráfica 54, indica que el (30.10%) de los clientes últimamente recibieron servicios de conservación y mantenimiento, el (20.39%), indica que el último servicio recibido fue el de instalaciones (eléctricas, aire acondicionado, hidrosanitarias), el (14.56%) menciona que fue outsourcing de limpieza, mientras que el (13.59%) manifiesta que fueron servicios de remodelación/obras de adaptación, el (7.77%) recibieron trabajos de jardinería, el (6.80%) indica que fueron servicios de limpieza (inmuebles, vidrios en altura, vestiduras, tinacos, cisternas), el (5.83%) alude que fueron proyectos arquitectónicos o de ingeniería y el (0.97%) manifiesta que recibió otros servicios.

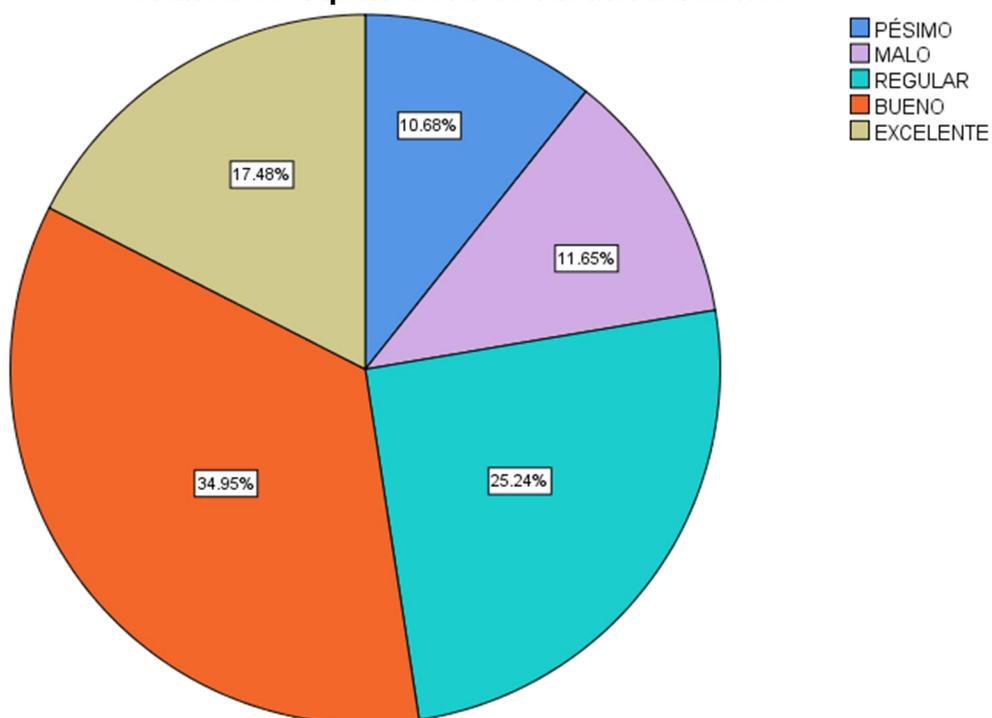
Tabla No. 70. Apariencia de las instalaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	11	10.7	10.7
	MALO	12	11.7	22.3
	REGULAR	26	25.2	47.6
	BUENO	36	35.0	82.5
	EXCELENTE	18	17.5	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

En la Tabla 70 y en la Gráfica 55, del total de la población encuestada, se observa que el (34.95%) menciona que es buena la apariencia de las instalaciones de acuerdo al tipo ofrecido, el (25.24%) señala que están más o menos, el (17.48%), dicen que su aspecto es excelente, mientras que el (11.65%) menciona que es malo y el (10.68%) indican que su apariencia es pésima.

Gráfica 55. Apariencia de las instalaciones



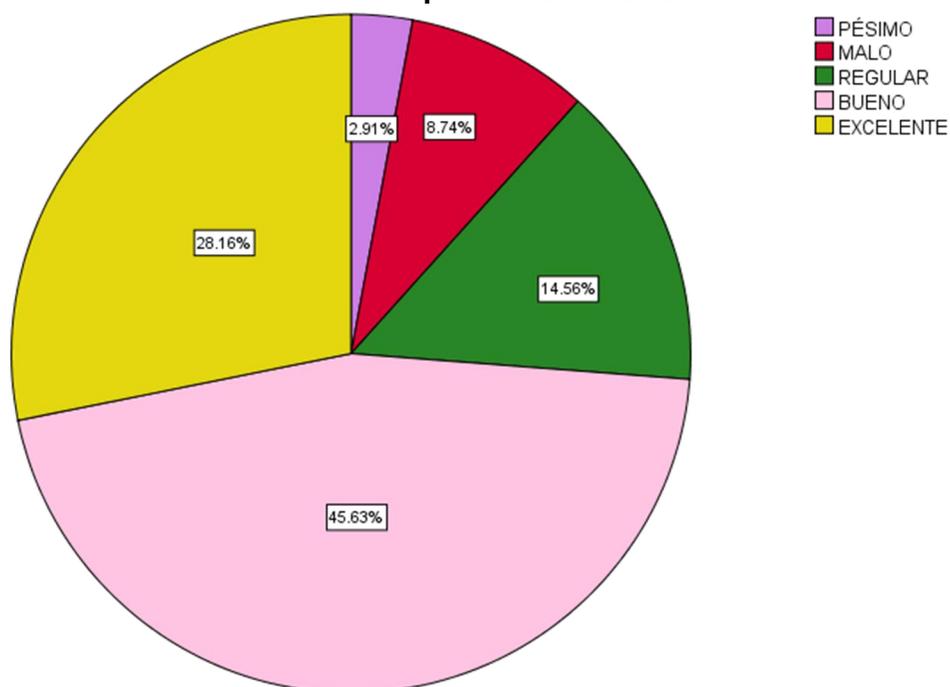
Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Tabla No. 71. Limpieza de las oficinas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	3	2.9	2.9
	MALO	9	8.7	11.7
	REGULAR	15	14.6	26.2
	BUENO	47	45.6	71.8
	EXCELENTE	29	28.2	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 56. Limpieza de las oficinas



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

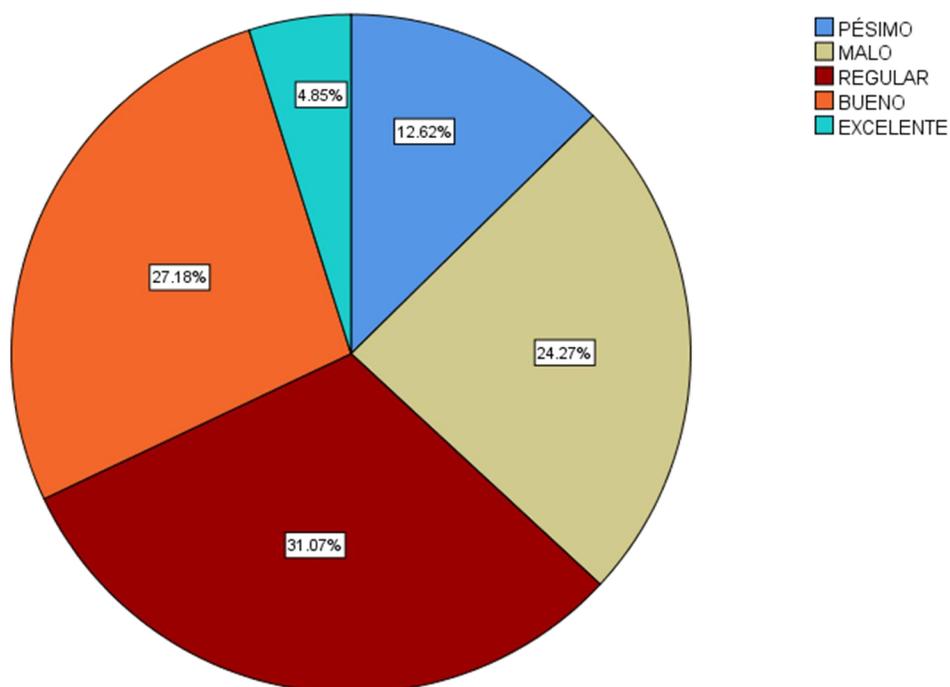
La Tabla 71 y la Gráfica 56, indican que el (45.63%) de los clientes considera que, es buena la limpieza de las oficinas de las empresas objeto de este estudio, el (28.16%) mencionan que es excelente, el (14.56%) señalan que es aceptable, el (8.74%) aluden a que es mala y el (2.91%) piensa que es pésima.

Tabla 72. Señalización de las áreas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	13	12.6	12.6
	MALO	25	24.3	36.9
	REGULAR	32	31.1	68.0
	BUENO	28	27.2	95.1
	EXCELENTE	5	4.9	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 57. Señalización de las áreas



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

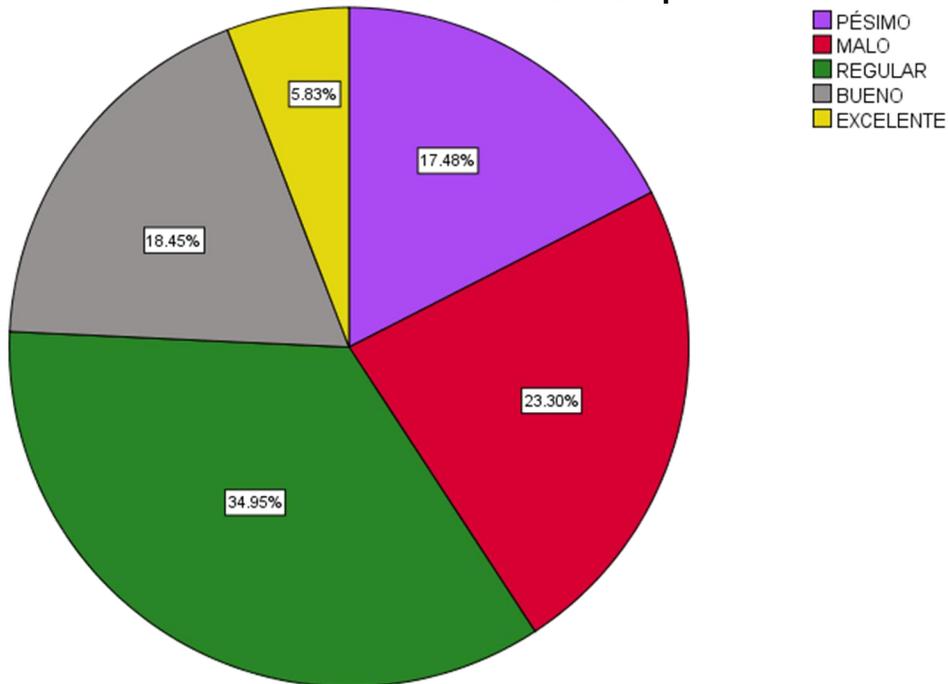
En la Tabla 72 y en la Gráfica 57, del total de la población encuestada, se observa que el (31.07%) menciona que la señalización de las áreas y departamentos con las que cuentan las empresas es limitada, el (24.27%) señala que son poco perceptibles, el (27.18%), dice que es buena, mientras que el (12.62%) menciona que la señalética es pésima y el (4.85%) indican que es excelente.

Tabla 73. Ubicación de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	18	17.5	17.5
	MALO	24	23.3	40.8
	REGULAR	36	35.0	75.7
	BUENO	19	18.4	94.2
	EXCELENTE	6	5.8	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 58. Ubicación de la empresa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

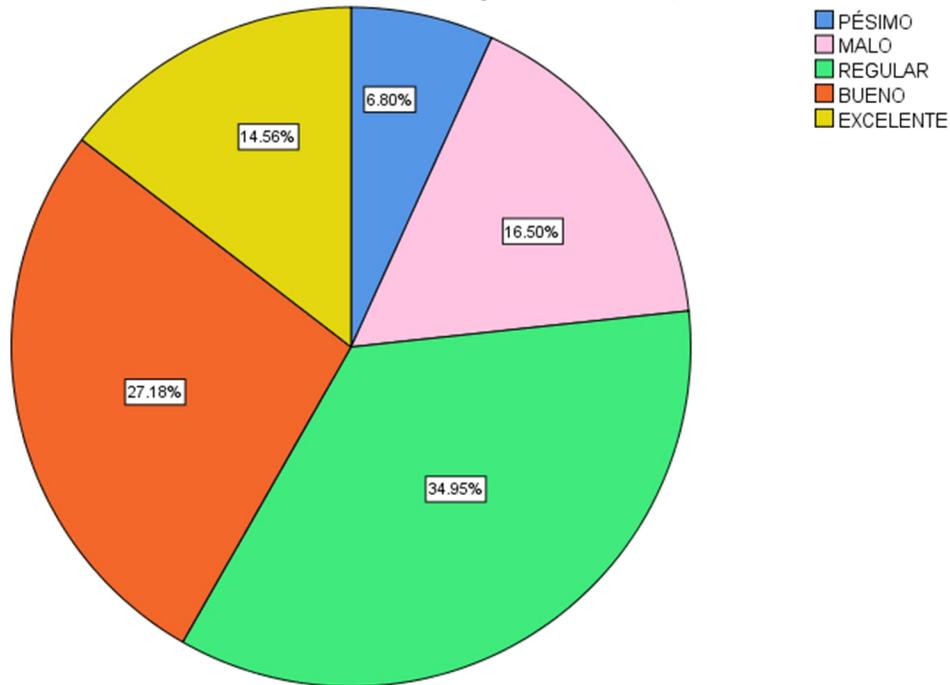
La Tabla 73 y la Gráfica 58, indican que el (34.95%) de los clientes considera que, prácticamente no es muy accesible la ubicación de las empresas, el (23.30%) mencionan que la zona es mala, el (18.45%) señalan que es céntrica, el (17.48%) aluden a que el lugar es pésimo y el (5.83%) piensa que es excelente.

Tabla 74. Tecnología de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	7	6.8	6.8
	MALO	17	16.5	23.3
	REGULAR	36	35.0	58.3
	BUENO	28	27.2	85.4
	EXCELENTE	15	14.6	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 59. Tecnología de la empresa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

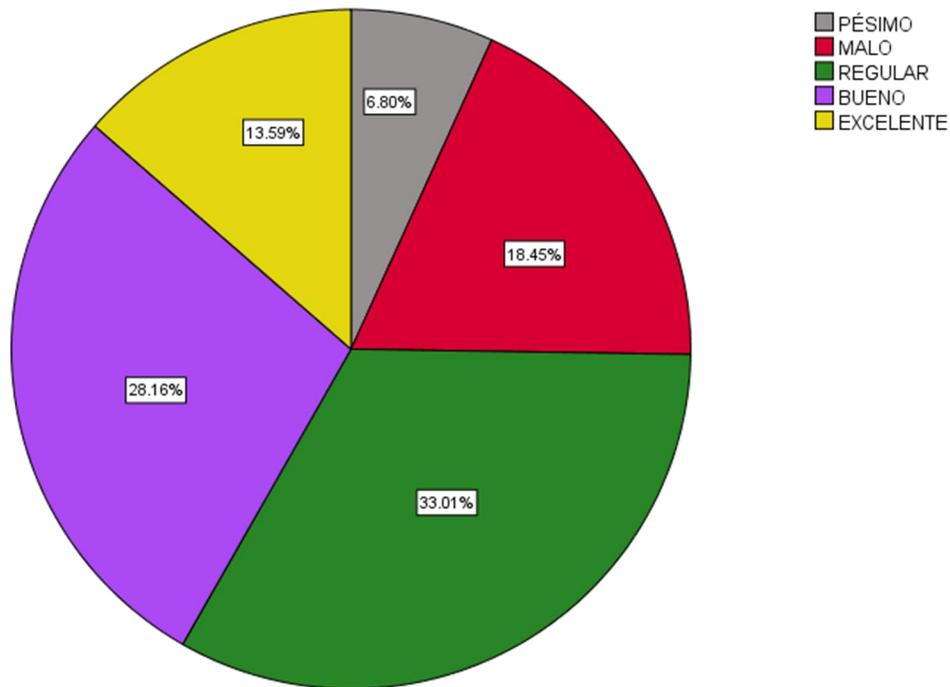
Se observa en la tabla 74 y en la gráfica 59, que, de los clientes encuestados, el (34.95%) menciona que la tecnología con la que cuentan las empresas asociadas al servicio proporcionado es regular, el (27.18%) indica que es buena, el (16.50%) alude que es mala, el (14.56%) considera que su tecnología es excelente y el (6.80%) piensa que es pésima.

Tabla 75. Equipo utilizado por las empresas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	7	6.8	6.8
	MALO	19	18.4	25.2
	REGULAR	34	33.0	58.3
	BUENO	29	28.2	86.4
	EXCELENTE	14	13.6	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 60. Equipo utilizado por las empresas



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

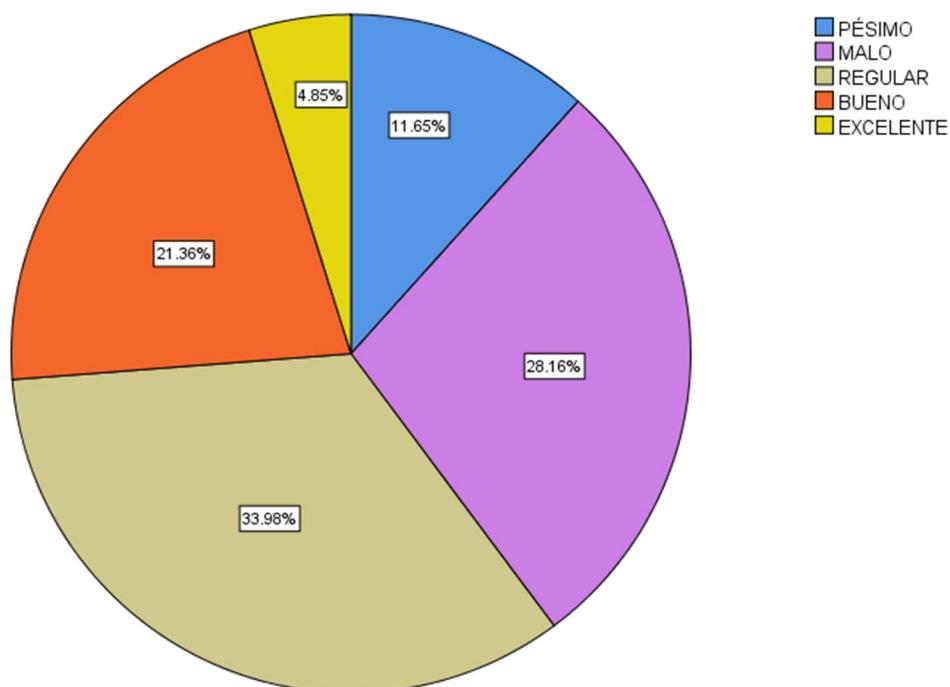
En la Tabla 75 y en la Gráfica 60, del total de la población encuestada, se observa que (33.01%) menciona que es aceptable el equipo utilizado para el servicio brindado, el (28.16%) señala que es bueno, el (18.45%), dice que el equipo es inapropiado, mientras que el (13.59%) menciona que es excelente y el (6.80%) indican que es pésimo.

Tabla 76. Calidad de materiales utilizados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	12	11.7	11.7
	MALO	29	28.2	39.8
	REGULAR	35	34.0	73.8
	BUENO	22	21.4	95.1
	EXCELENTE	5	4.9	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica. 61. Calidad de materiales utilizados



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

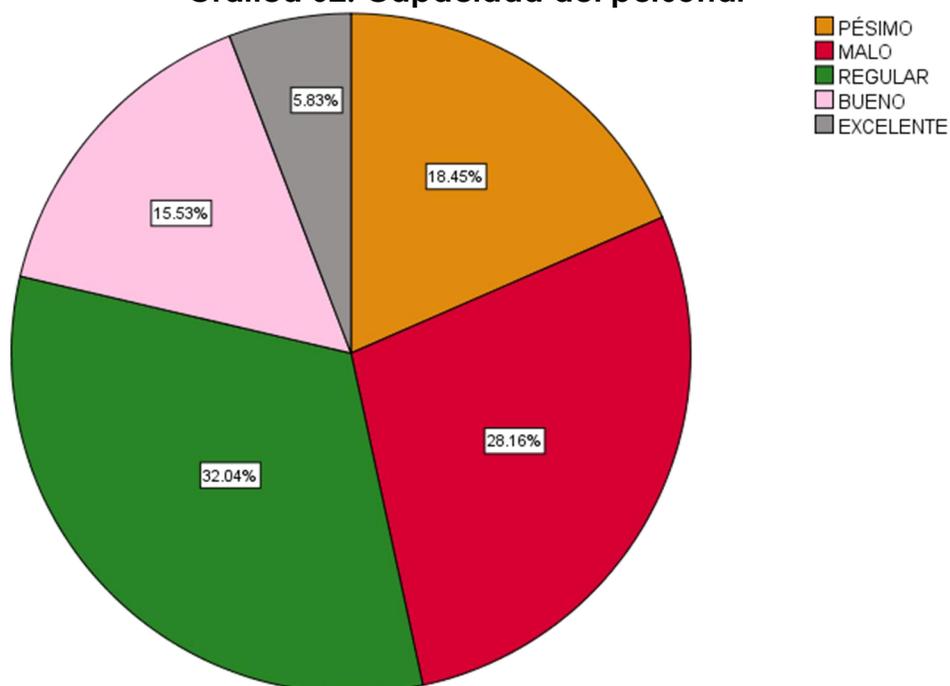
La Tabla 76 y la Gráfica 61, indica que el (33.98%) de los clientes considera que los materiales utilizados para los servicios, más o menos cuentan con las características establecidas, el (28.16%), considera que son de mala calidad, el (21.36%) menciona que son buenos materiales, mientras que el (11.65%) considera que son pésimos y el (4.82%) manifiesta que son excelentes.

Tabla 77. Capacidad del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	19	18.4	18.4
	MALO	29	28.2	46.6
	REGULAR	33	32.0	78.6
	BUENO	16	15.5	94.2
	EXCELENTE	6	5.8	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 62. Capacidad del personal



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

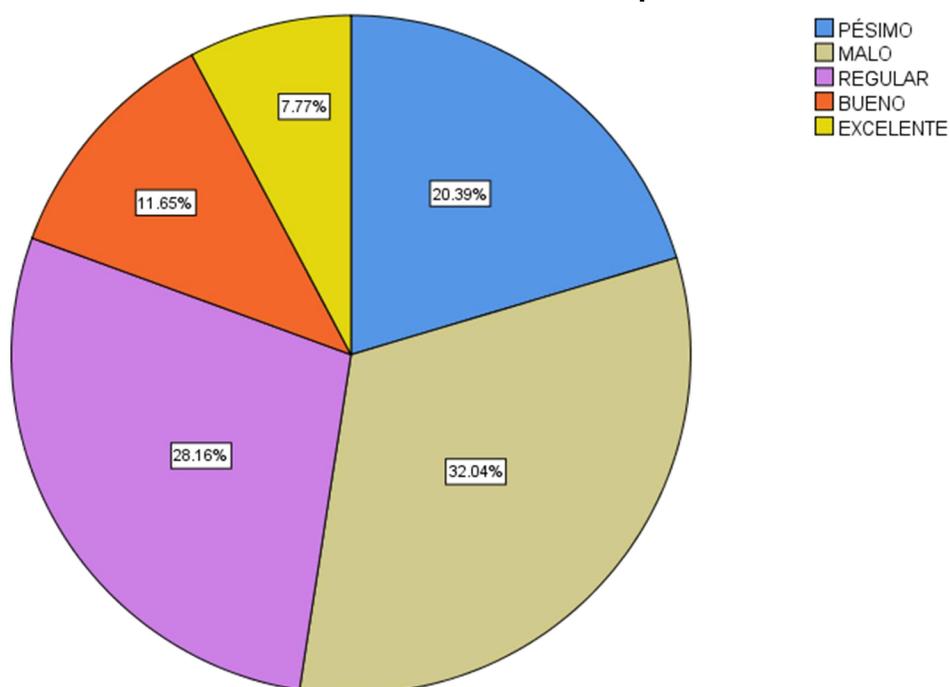
En la tabla 77 y en el gráfico 62, se observa que, de los clientes encuestados, el (32.04%) mencionan que el personal que proporcionó el servicio cuenta con capacidades ordinarias, el (28.16%) indica que casi no demostró capacidad para atender el trabajo, el (18.45%) alude que su capacidad fue pésima, el (15.53%) considera que fue buena y el (5.83%) manifiesta que fue excelente.

Tabla 78. Conocimientos del personal"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido PÉSIMO	21	20.4	20.4
MALO	33	32.0	52.4
REGULAR	29	28.2	80.6
BUENO	12	11.7	92.2
EXCELENTE	8	7.8	100.0
Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 63. Conocimientos del personal



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

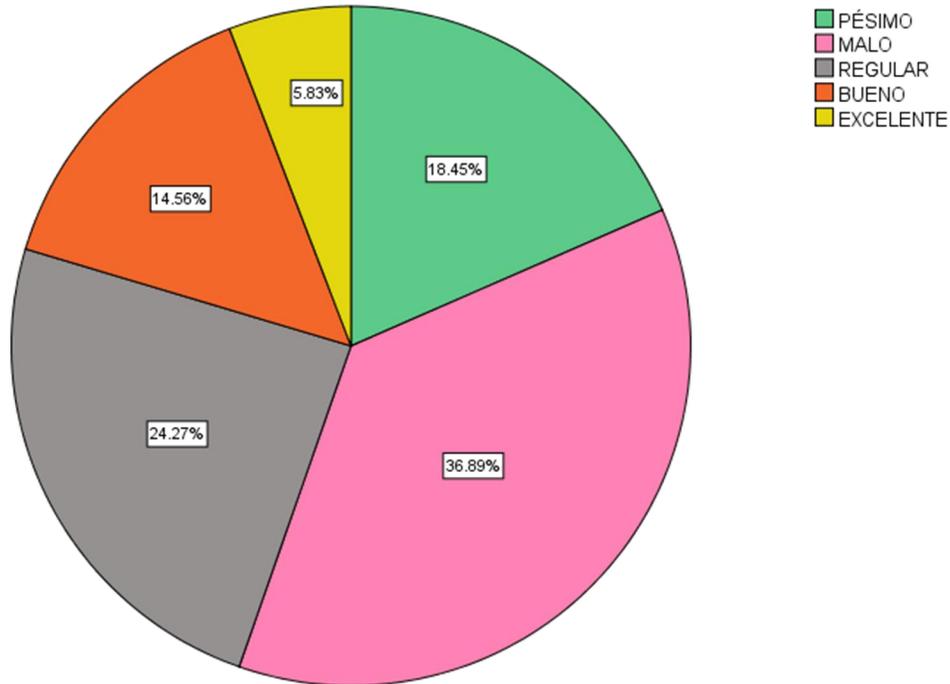
Se observa en la tabla 78 y en la gráfica 63, que, de la población encuestada, el (32.04%) menciona que el personal que brindó el servicio no cuenta con conocimientos suficientes, el (28.16%) indicó que cuenta con conocimientos básicos, el (20.39%) alude que sus conocimientos mostrados fueron pésimos, el (11.65%) considera que fueron buenos y el (7.77%) manifiesta que fueron excelentes.

Tabla 79. Habilidades del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	19	18.4	18.4
	MALO	38	36.9	55.3
	REGULAR	25	24.3	79.6
	BUENO	15	14.6	94.2
	EXCELENTE	6	5.8	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 64. Habilidades del personal



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

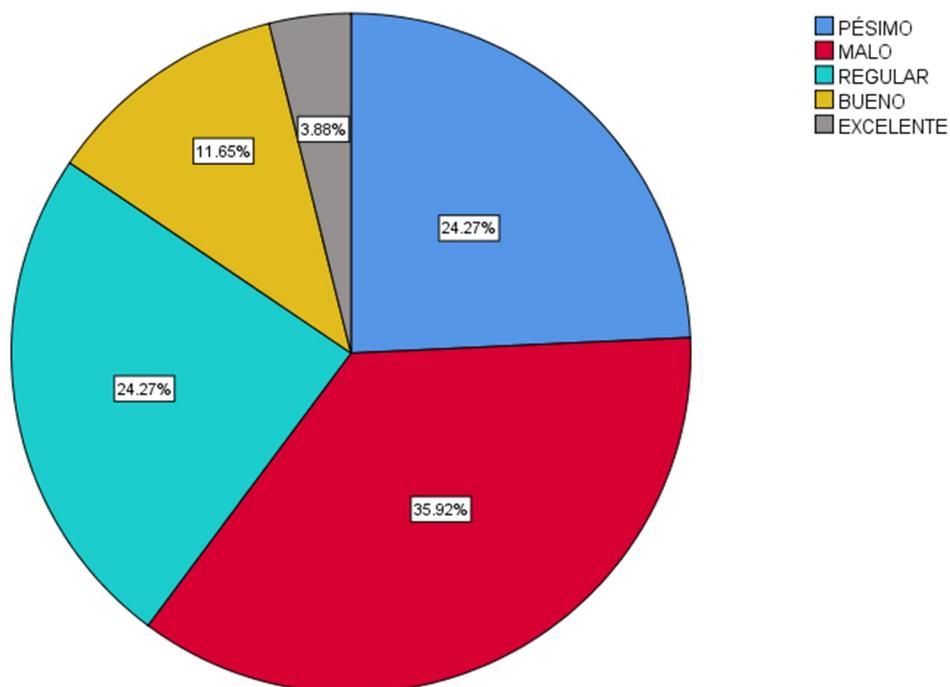
La Tabla 79 y el Gráfico No. 64, indican que el (36.89%) de los clientes considera que, los empleados no mostraron habilidades suficientes para la realización del servicio, el (24.27%) menciona que sus habilidades se mantuvieron moderadas, el (18.45%) señalan que fueron pésimas, el (14.56%) alude a que actuaron bien y el (5.83%) piensa que obraron excelente.

Tabla 80. Disposición del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	25	24.3	24.3
	MALO	37	35.9	60.2
	REGULAR	25	24.3	84.5
	BUENO	12	11.7	96.1
	EXCELENTE	4	3.9	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 65. Disposición del personal



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

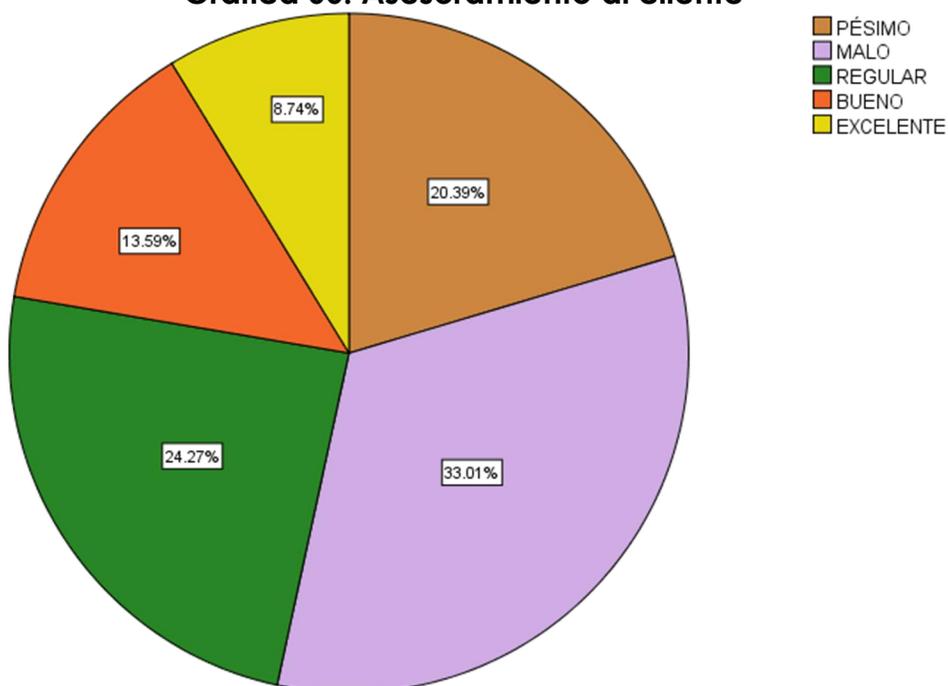
En la tabla 80 y en el gráfico número 65, se observa que, de los clientes encuestados, el (35.92%) menciona que la disposición mostrada por el personal para brindar el servicio fue mala, el (24.27%) opina que fue pésima, el (24.27%) indica que fue suficiente, el (11.65%) opina que su determinación fue buena y el (3.88%) señala que fue excelente.

Tabla 81. Asesoramiento al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	21	20.4	20.4
	MALO	34	33.0	53.4
	REGULAR	25	24.3	77.7
	BUENO	14	13.6	91.3
	EXCELENTE	9	8.7	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 66. Asesoramiento al cliente



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

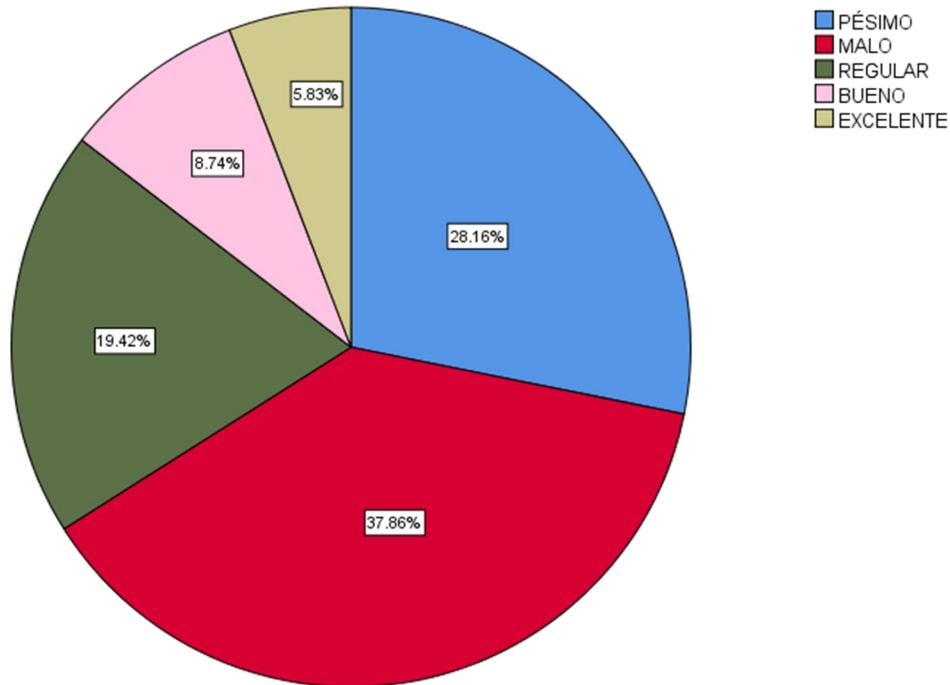
La Tabla 81 y el Gráfico 66, indican que el (33.01%) de los clientes considera que, que fue malo el asesoramiento que les dio el empleado respecto al servicio ofrecido, el (24.27%) menciona que fue ordinario, el (20.39%) señalan que fue pésimo, mientras que el (13.59%) alude a que sus sugerencias fueron buenas y el (8.74%) piensa que fueron excelentes.

Tabla 82. Resolución de dudas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	29	28.2	28.2
	MALO	39	37.9	66.0
	REGULAR	20	19.4	85.4
	BUENO	9	8.7	94.2
	EXCELENTE	6	5.8	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 67. Resolución de dudas



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

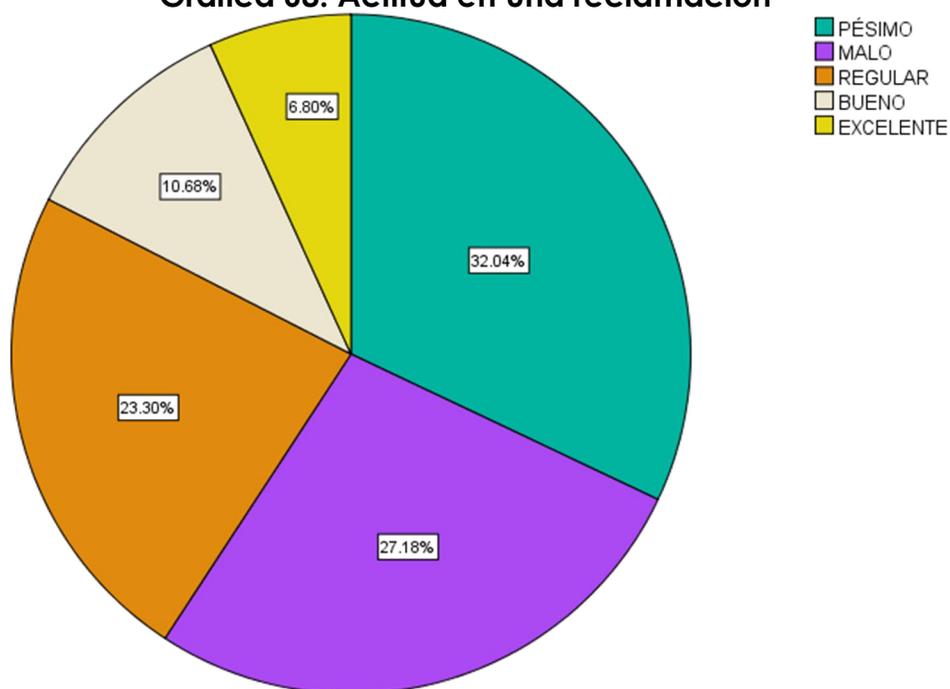
Se observa en la tabla 82 y en la gráfica 67, que, de la población encuestada, el (37.86%) menciona que el personal que brindó el servicio no respondió claramente las dudas de los clientes, el (28.16%) indicó que el servicio fue pésimo, el (19.42%) alude que la aclaración brindada fue ordinaria, el (8.74%) considera que fue buena y el (5.83%) manifiesta que fue excelente.

Tabla 83. Actitud en una reclamación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	33	32.0	32.0
	MALO	28	27.2	59.2
	REGULAR	24	23.3	82.5
	BUENO	11	10.7	93.2
	EXCELENTE	7	6.8	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 68. Actitud en una reclamación



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

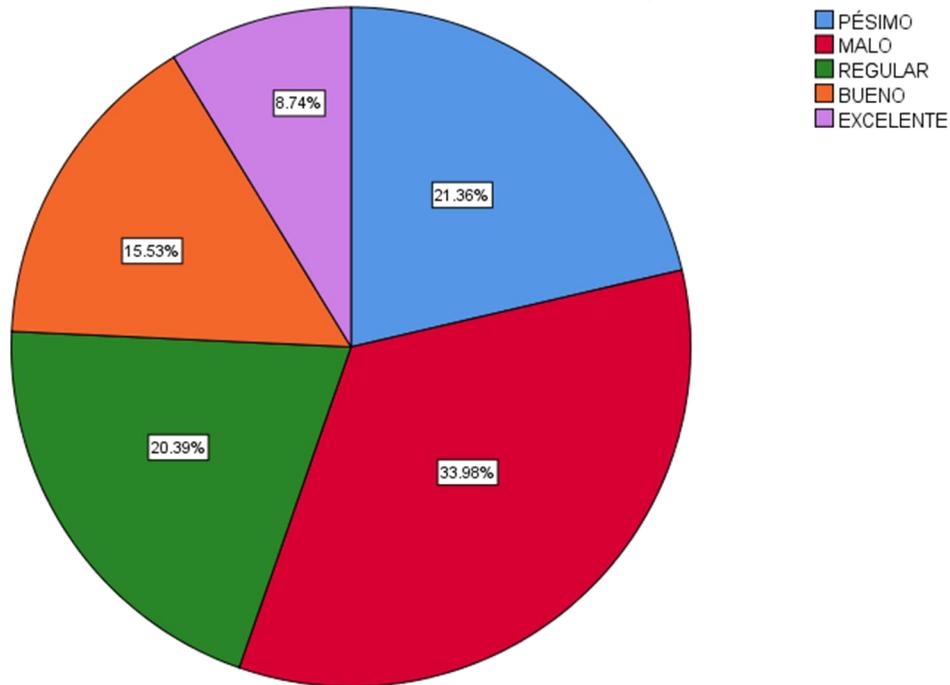
En la tabla 83 y la gráfica 68, podemos apreciar que, de los clientes, el (32.04%) menciona que existe una pésima actitud por parte de los empleados a la hora de hacer una reclamación, el (27.18%) indicó que la conducta del empleado fue mala, el (23.30%) alude que fue ordinaria, el (10.68%) considera que fue buena y el (6.80%) manifiesta que su actitud fue excelente.

Tabla 84. Formalidad del empleado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	22	21.4	21.4
	MALO	35	34.0	55.3
	REGULAR	21	20.4	75.7
	BUENO	16	15.5	91.3
	EXCELENTE	9	8.7	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 69. Formalidad del empleado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

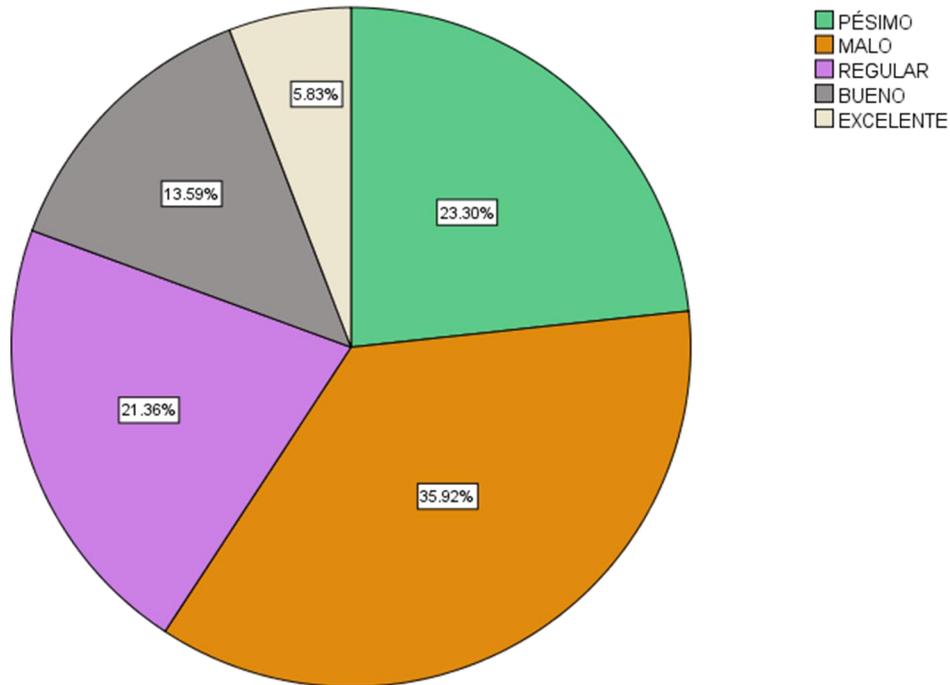
En la Tabla 84 y en la Gráfica 69, del total de la población encuestada, se observa que el (33.98%) menciona que la formalidad que el empleado mostró a la hora de proporcionar el servicio fue mala, el (22.36%) señala que fue pésima, el (20.39%), dice que fue ordinaria, mientras que el (15.53%) menciona que la seriedad mostrada fue buena y el (8.74%) indica que fue excelente.

Tabla 85. Atención al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	24	23.3	23.3
	MALO	37	35.9	59.2
	REGULAR	22	21.4	80.6
	BUENO	14	13.6	94.2
	EXCELENTE	6	5.8	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 70. Atención al cliente



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

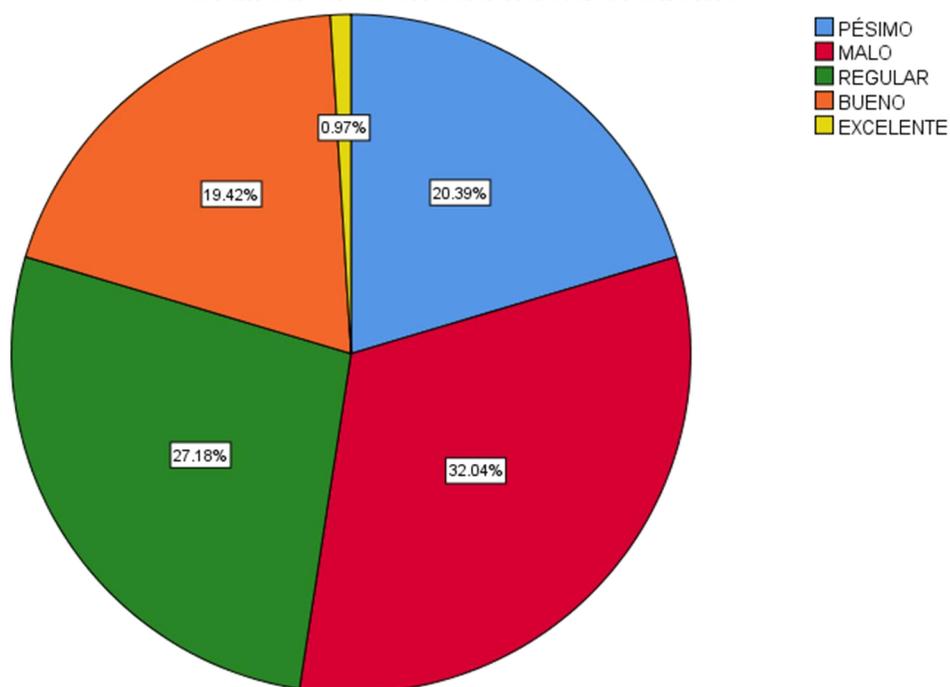
La Tabla 85 y el Gráfico 70, indican que el (35.92%) de los clientes considera que, la atención brindada fue mala, el (23.30%) menciona que fue pésima, el (21.36%) señala que la atención recibida fue la habitual, mientras que el (13.59%) alude que fue buena y el (5.83%) piensa que fue excelente.

Tabla 86. Cortesía hacia el cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	21	20.4	20.4
	MALO	33	32.0	52.4
	REGULAR	28	27.2	79.6
	BUENO	20	19.4	99.0
	EXCELENTE	1	1.0	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 71. Cortesía hacia el cliente



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

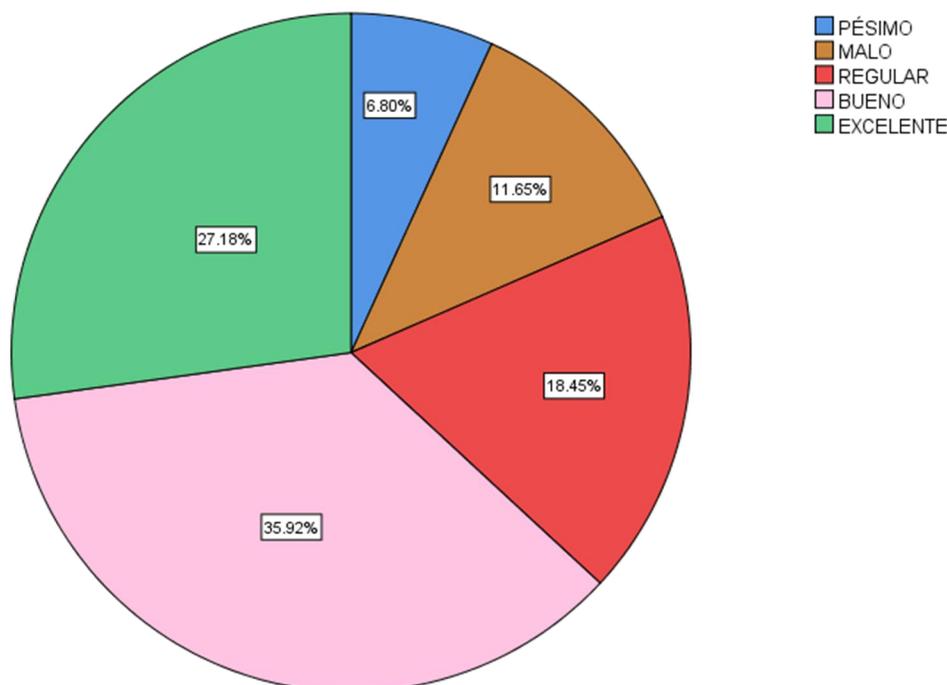
En la tabla 86 y la gráfica 71, podemos apreciar que, de los clientes, el (32.04%) menciona que el personal no fue cortés a la hora de brindarle la atención, el (27.18%) indicó que la cortesía del servicio fue pésima, el (20.39%) alude que fue ordinaria, el (19.42%) considera que fue buena y el (0.97%) manifiesta que el personal fue muy diplomático.

Tabla 87. Claridad en la cotización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	7	6.8	6.8
	MALO	12	11.7	18.4
	REGULAR	19	18.4	36.9
	BUENO	37	35.9	72.8
	EXCELENTE	28	27.2	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 72. Claridad en la cotización



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

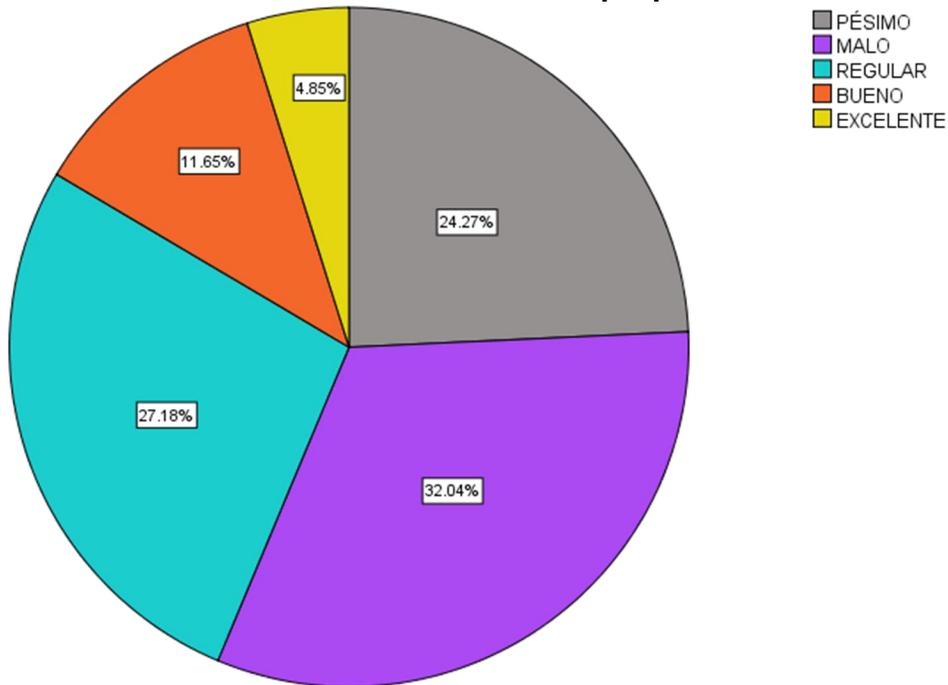
Se observa en la tabla 87 y en la gráfica 72, que, de la población encuestada, el (35.92%) menciona que la cotización proporcionada cumplió con los requerimientos en cuanto a forma y presentación, el (27.18%) indicó que el documento fue muy claro y puntual, el (18.45%) alude que el presupuesto brindado fue normal, mientras que el (11.65%) considera que la cotización no era muy clara y el (6.80%) manifiesta que era demasiado confusa.

Tabla 88. Servicio solicitado vs proporcionado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	25	24.3	24.3
	MALO	33	32.0	56.3
	REGULAR	28	27.2	83.5
	BUENO	12	11.7	95.1
	EXCELENTE	5	4.9	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 73. Servicio solicitado vs proporcionado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

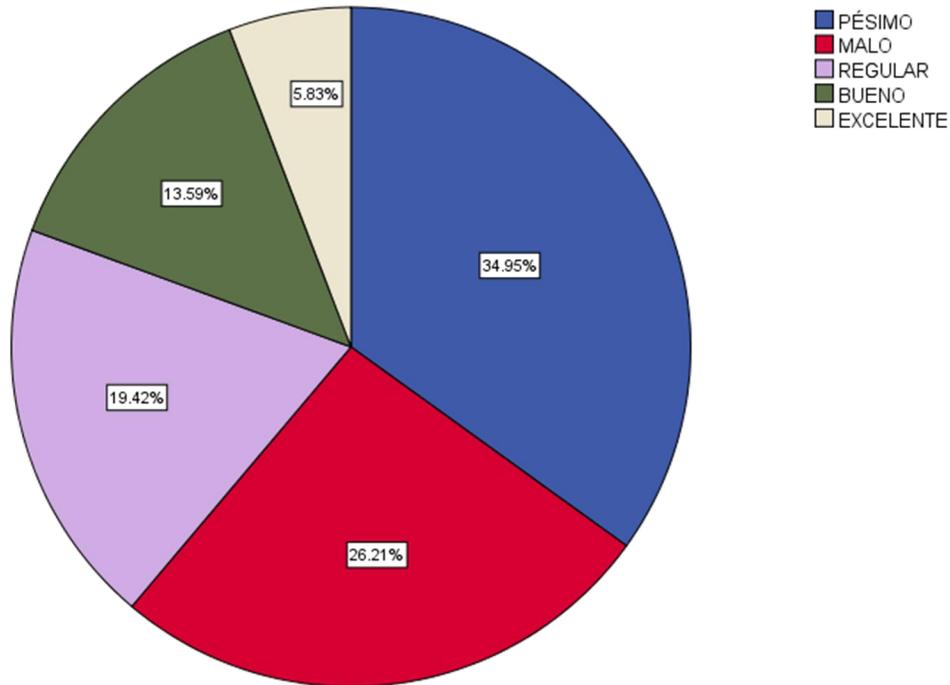
En la tabla 88 y la gráfica 73, podemos apreciar que, el (32.04%) de los clientes menciona que no existió congruencia entre el servicio solicitado con el proporcionado, el (27.18%) indicó que fue razonable el servicio brindado a lo esperado, el (24.27%) alude que lo realizado no era lo que se pidió, el (11.65%) considera que fue si se entregó el trabajo requerido y el (4.85%) manifiesta que existió correspondencia entre lo que se pidió con lo solicitado.

Tabla 89. Garantía del servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	36	35.0	35.0
	MALO	27	26.2	61.2
	REGULAR	20	19.4	80.6
	BUENO	14	13.6	94.2
	EXCELENTE	6	5.8	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 74. Garantía del servicio



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

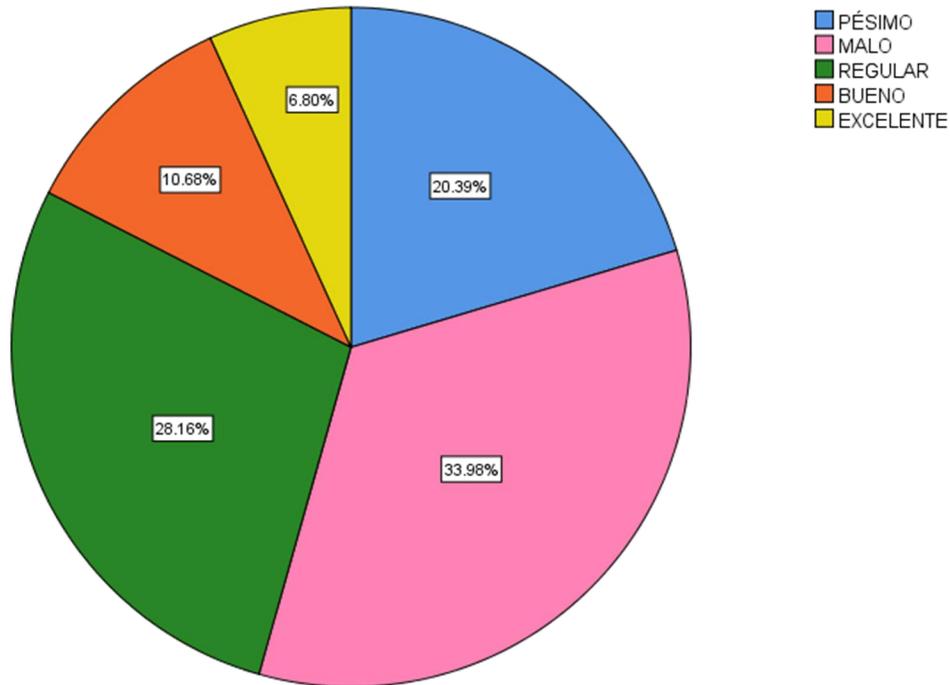
La Tabla 89 y el Gráfico 74, indican que el (34.95%) de los clientes considera que es pésima la garantía que brinda la empresa por un servicio realizado, el (26.21%) menciona que su garantía es mala, el (19.42%) señala que es normal, mientras que el (13.59%) alude que la empresa si responde en caso de algún desperfecto en su servicio brindado y el (5.83%) piensa que su garantía es excelente.

Tabla 90 .Interés en la atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	21	20.4	20.4
	MALO	35	34.0	54.4
	REGULAR	29	28.2	82.5
	BUENO	11	10.7	93.2
	EXCELENTE	7	6.8	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 75. Interés en la atención



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

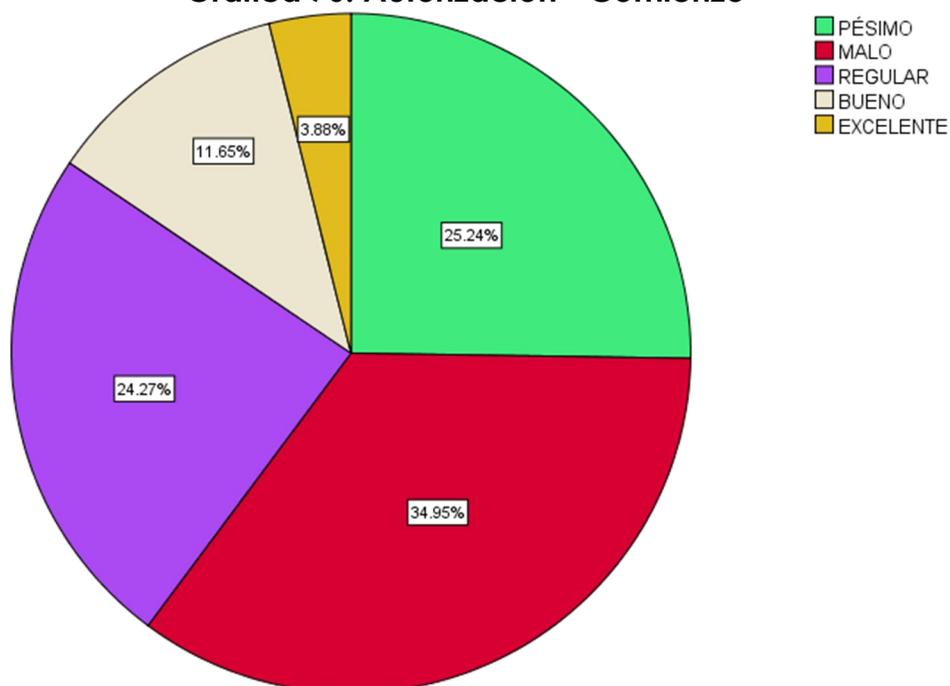
En la Tabla 90 y en la Gráfica 75, del total de la población encuestada, se observa que el (33.98%) menciona que no existe interés por parte de los empleados para resolver los problemas de los clientes cuando se le presentan, el (28.16%) señala que su ahínco es normal, el (20.39%), dice que es pésimo el interés mostrado, mientras que el (10.68%) menciona que la voluntad manifestada es buena y el (6.80%) indica que fue excelente.

Tabla 91. Autorización - Comienzo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	26	25.2	25.2
	MALO	36	35.0	60.2
	REGULAR	25	24.3	84.5
	BUENO	12	11.7	96.1
	EXCELENTE	4	3.9	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 76. Autorización - Comienzo



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

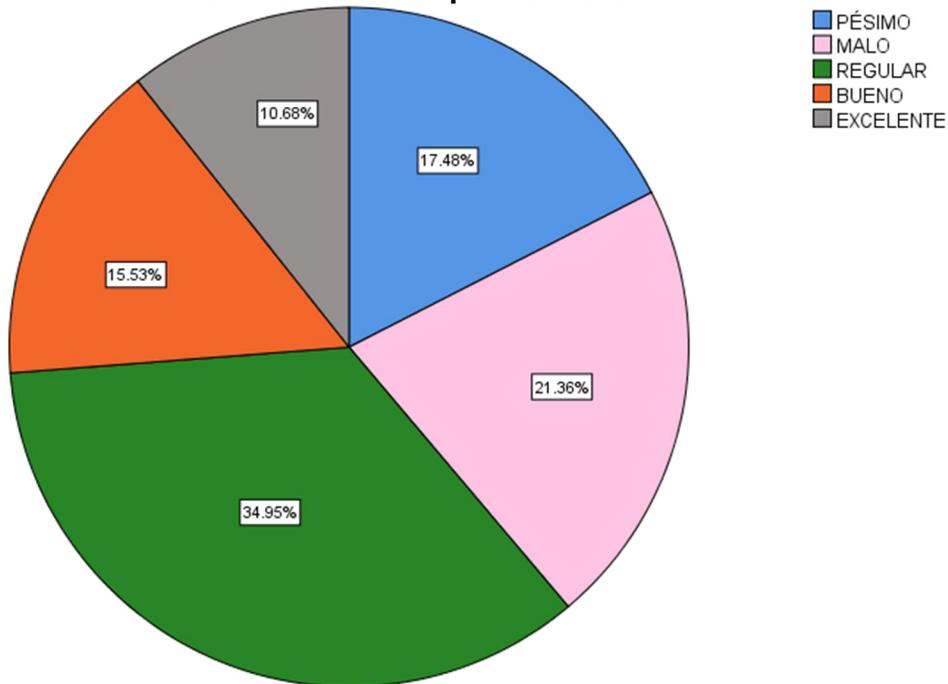
Se observa en la tabla 91 y en la gráfica 76, que, de la población encuestada, el (34.95%) menciona que es tardado el tiempo que transcurre entre la autorización para realizar el servicio solicitado y el comienzo de este, el (25.24%) indicó que es excesivo el tiempo transcurrido, el (24.27%) alude que la duración es la habitual, mientras que el (11.65%) considera que el lapso acontecido es bueno y el (3.88%) manifiesta que el periodo es excelente.

Tabla 92. Tiempo de facturación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	18	17.5	17.5
	MALO	22	21.4	38.8
	REGULAR	36	35.0	73.8
	BUENO	16	15.5	89.3
	EXCELENTE	11	10.7	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 77. Tiempo de facturación



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

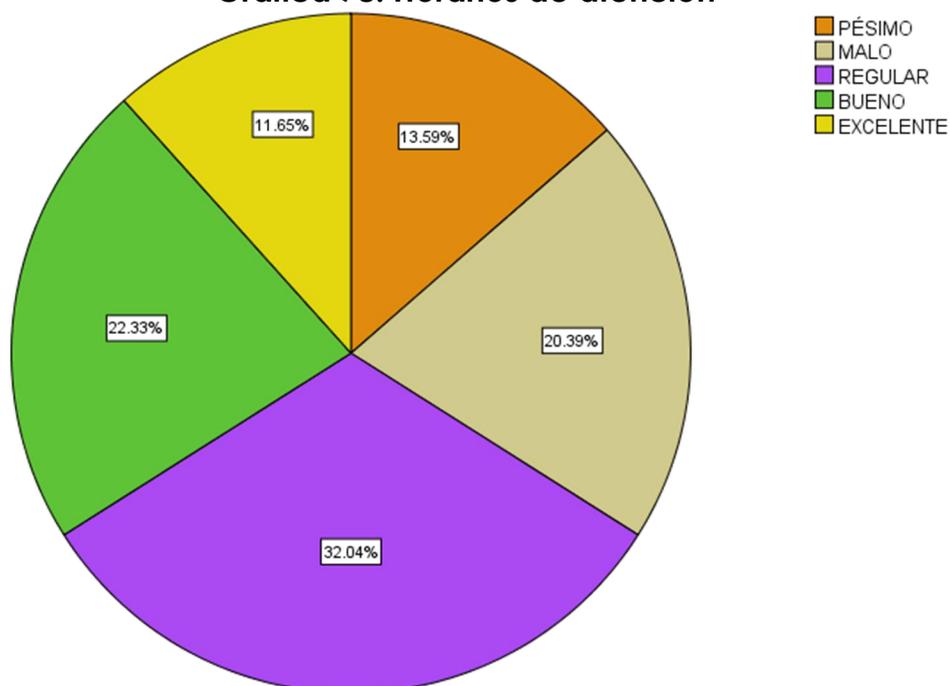
En la tabla 92 y la gráfica 77, podemos apreciar que, el (34.95%) de los clientes menciona que fue razonable el tiempo transcurrido para recibir la factura correspondiente por el servicio realizado, el (21.36%) indicó que el documento se entregó tarde, el (17.48%) alude que el tiempo acontecido fue bastante, el (15.53%) considera que fue bueno el lapso en el que recibió la factura y el (10.68%) manifiesta que fue excelente.

Tabla 93. Horarios de atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	14	13.6	13.6
	MALO	21	20.4	34.0
	REGULAR	33	32.0	66.0
	BUENO	23	22.3	88.3
	EXCELENTE	12	11.7	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 78. Horarios de atención



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

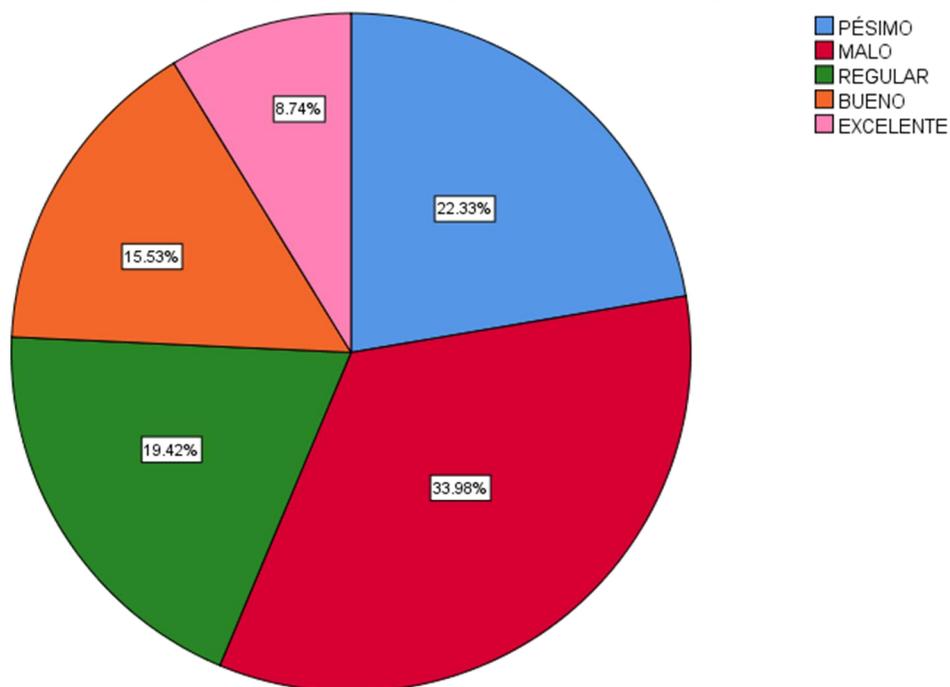
La Tabla 93 y el Gráfico 78, indican que el (32.04%) de los clientes considera que los horarios de atención de la empresa son los usuales, el (22.33%) menciona que son adecuados, el (20.39%) señala que son inadecuados, mientras que el (13.59%) alude que sus horarios son nefastos y el (11.65%) piensa que son excelentes.

Tabla 94. Servicios extraordinarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	23	22.3	22.3
	MALO	35	34.0	56.3
	REGULAR	20	19.4	75.7
	BUENO	16	15.5	91.3
	EXCELENTE	9	8.7	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 79. Servicios extraordinarios



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

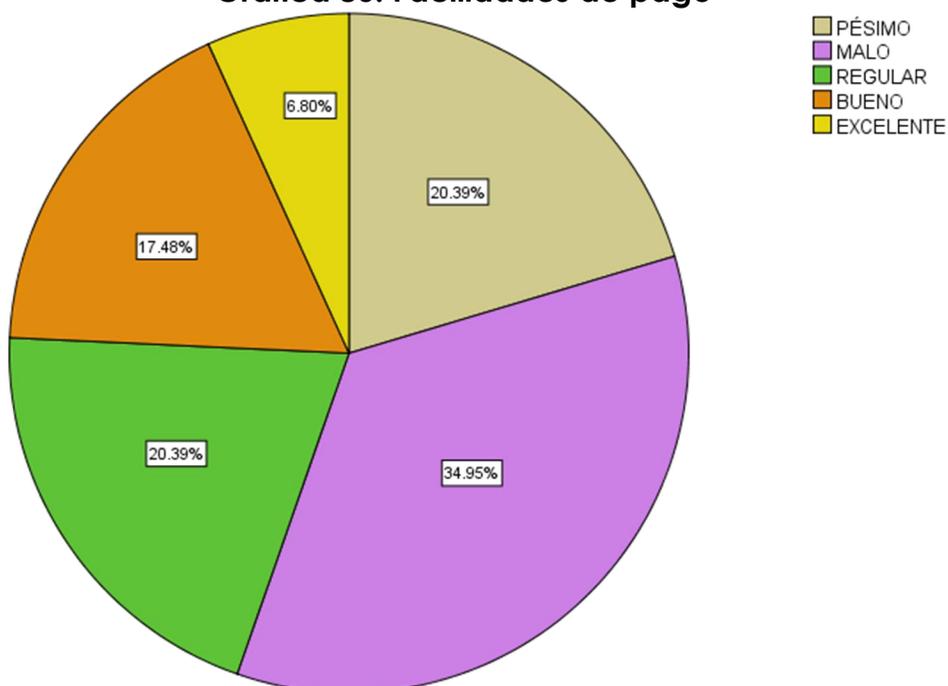
En la Tabla 94 y en la Gráfica 79, del total de la población encuestada, se observa que el (33.98%) menciona que el apoyo que se brinda para conseguir algún servicio que no está dentro de lo ofertado por la empresa es malo, el (22.33%) señala que es pésimo, el (19.42%), dice que fue es ordinario, mientras que el (15.53%) menciona que el apoyo recibido fue bueno y el (8.74%) indica que fue excelente.

Tabla 95. Facilidades de pago

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	21	20.4	20.4
	MALO	36	35.0	55.3
	REGULAR	21	20.4	75.7
	BUENO	18	17.5	93.2
	EXCELENTE	7	6.8	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 80. Facilidades de pago



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

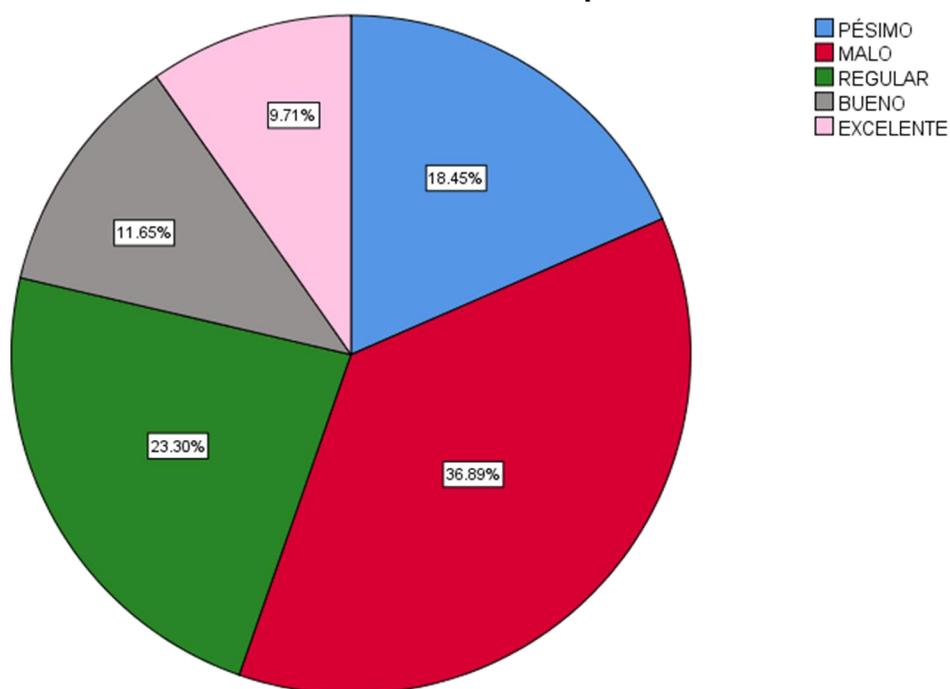
Se observa en la tabla 95 y en la gráfica 80, que, de la población encuestada, el (34.95%) menciona que son inadecuadas las facilidades para pago que ofrece la empresa, el (20.39%) indicó que las oportunidades que brinda son las usuales, el (20.39%) alude que son pésimas, mientras que el (17.48%) considera que son adecuadas y el (3.88%) manifiesta que son óptimas.

Tabla 96. Calidad – precio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	19	18.4	18.4
	MALO	38	36.9	55.3
	REGULAR	24	23.3	78.6
	BUENO	12	11.7	90.3
	EXCELENTE	10	9.7	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 81. Calidad – precio



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

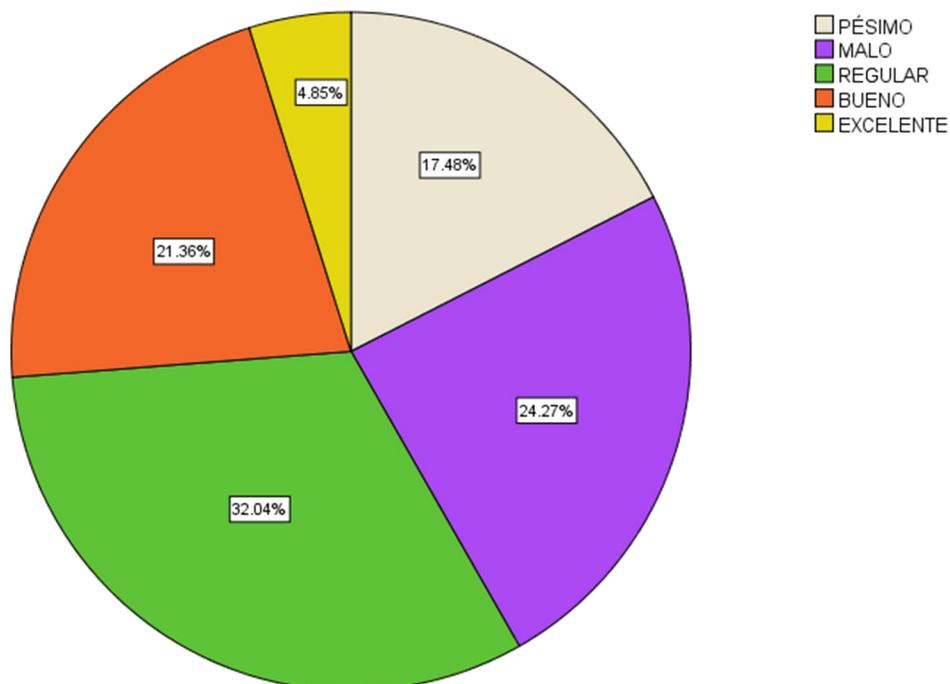
La Tabla 96 y el Gráfico 81, indican que el (36.89%) de los clientes considera que la relación calidad-precio en el servicio proporcionado es malo, el (23.30%) menciona que es ordinaria, el (18.45%) señala que es pésima, mientras que el (11.65%) alude que es buena y el (9.71%) piensa que es excelente.

Tabla 97. Comparación con otra empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	18	17.5	17.5
	MALO	25	24.3	41.7
	REGULAR	33	32.0	73.8
	BUENO	22	21.4	95.1
	EXCELENTE	5	4.9	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 82. Comparación con otra empresa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

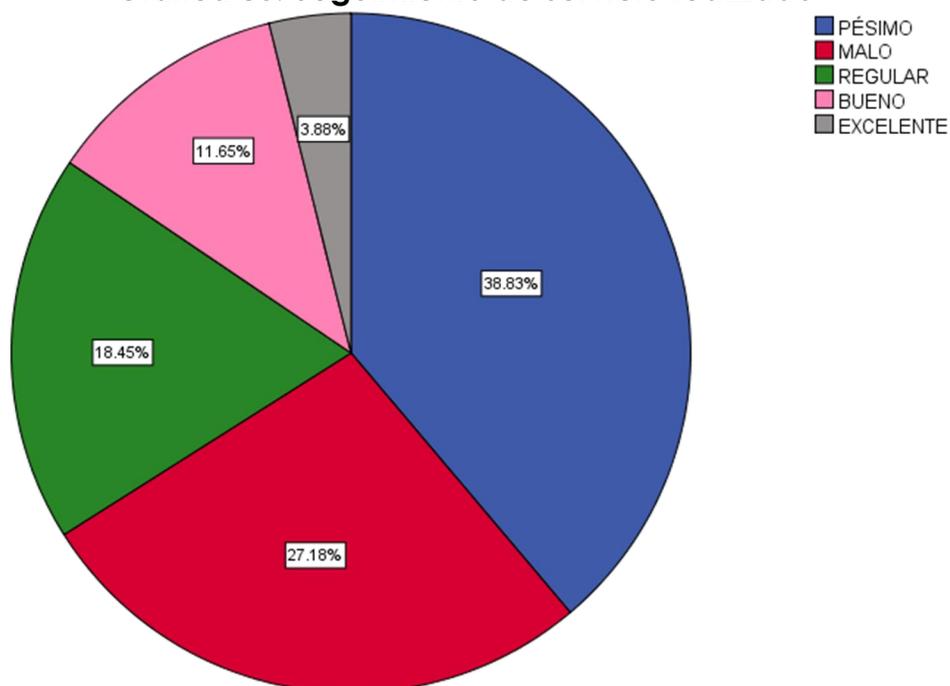
En la Tabla 97 y en la Gráfica 82, del total de la población encuestada, se observa que el (32.04%) menciona que los servicios que se ofrecen respecto al de otras empresas del mismo giro, son ordinarios, el (24.27%) señala que son malos, el (21.36%) dice que son buenos, mientras que el (17.48%) menciona que son más deficientes en relaciones a los de la competencia y el (4.85%) indica que son superiores.

Tabla 98. Seguimiento de servicio realizado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	40	38.8	38.8
	MALO	28	27.2	66.0
	REGULAR	19	18.4	84.5
	BUENO	12	11.7	96.1
	EXCELENTE	4	3.9	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 83. Seguimiento de servicio realizado



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

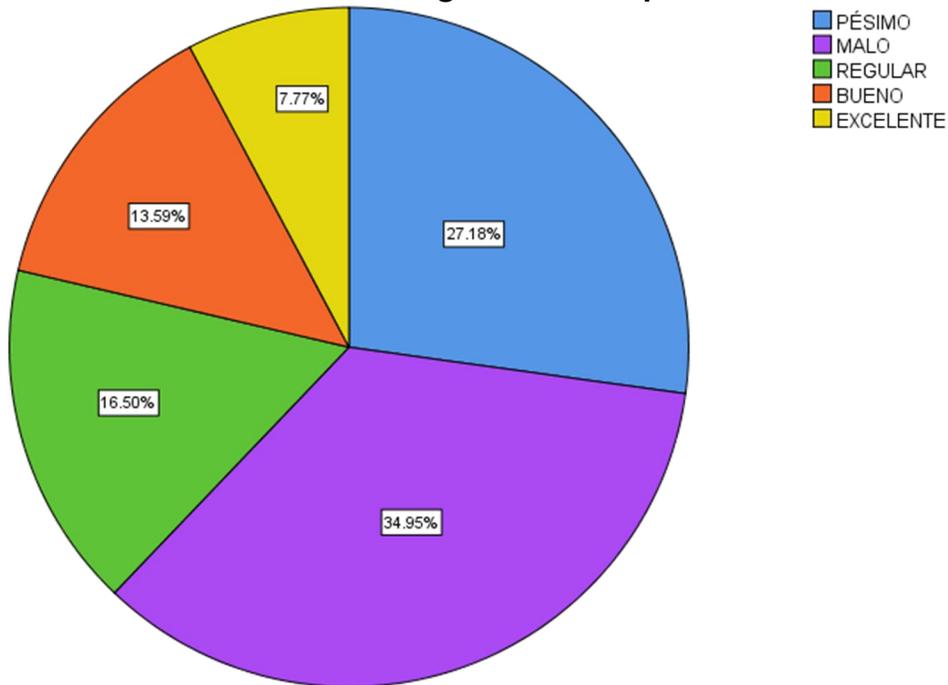
Se observa en la tabla 98 y en la gráfica 83 se observa que, de la población encuestada, el (38.83%) menciona que no hubo seguimiento que por parte de la empresa para corroborar que el servicio se realizó como se solicitó, el (27.18%) indicó que el sondeo fue malo, el (18.45%) alude que fue razonable, mientras que el (11.65%) considera que fue adecuado y el (3.88%) manifiesta que el seguimiento fue excelente.

Tabla 99. Imagen de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	28	27.2	27.2
	MALO	36	35.0	62.1
	REGULAR	17	16.5	78.6
	BUENO	14	13.6	92.2
	EXCELENTE	8	7.8	100.0
	Total	103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 84. Imagen de la empresa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

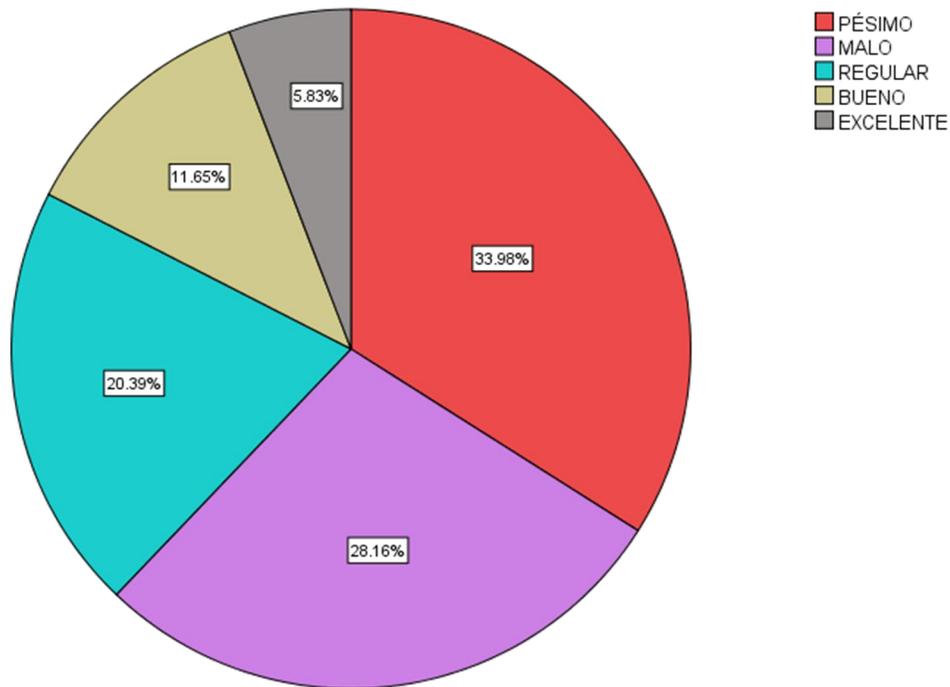
En la tabla 99 y la gráfica 84, podemos apreciar que, el (34.95%) de los clientes menciona que la imagen que refleja el personal de la empresa no es adecuada, el (27.18%) indicó que es pésima, el (16.50%) alude que es ordinaria, el (13.59%) considera que la imagen que proyecta el personal es adecuada y el (7.77%) manifiesta que es excelente.

Tabla 100. Publicidad de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	PÉSIMO	35	34.0	34.0
	MALO	29	28.2	62.1
	REGULAR	21	20.4	82.5
	BUENO	12	11.7	94.2
	EXCELENTE	6	5.8	100.0
Total		103	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

Gráfica 85. Publicidad de la empresa



Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

La Tabla 100 y el Gráfico 85, indican que el (33.98%) de los clientes considera que la publicidad con la que cuenta la empresa para promocionarse es pésima, el (28.16%) menciona que no es la adecuada, el (20.39%) señala que es la usual, mientras que el (11.65%) alude que es adecuada y el (5.83%) piensa que es excelente.

Los resultados obtenidos mostrados en la tabla 101, muestra los promedios que obtuvieron cada uno de los factores considerados para medir la atención en el servicio al cliente; se compararon estos resultados por empresa y se determinó que las dimensiones que cuentan con más problemática son: Personal, Servicio y Satisfacción

en general; sin embargo, se tiene que trabajar también en la de Empresa.

Tabla 101. Tabla comparativa que determina el grado de atención en el servicio basados en los promedios de los factores por empresa

DIMENSIÓN	FACTOR	EMPRESA	ESCALA / PROMEDIO					
			PÉSIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	
Empresa	Instalaciones	Atrovisa S.A. de C.V.					12.60	
		Servizik S.A. de C.V.						13.08
	Equipamiento y materiales	Atrovisa S.A. de C.V.					9.38	
		Servizik S.A. de C.V.					9.20	
Personal	Capacidades	Atrovisa S.A. de C.V.					9.65	
		Servizik S.A. de C.V.						10.43
	Disposición	Atrovisa S.A. de C.V.					7.44	
		Servizik S.A. de C.V.					6.88	
	Atención	Atrovisa S.A. de C.V.					7.38	
		Servizik S.A. de C.V.					7.57	
Servicio	Cumplimiento	Atrovisa S.A. de C.V.					8.31	
		Servizik S.A. de C.V.					8.39	
	Capacidad de respuesta	Atrovisa S.A. de C.V.					7.58	
		Servizik S.A. de C.V.					7.71	
	Flexibilidad	Atrovisa S.A. de C.V.					8.54	
		Servizik S.A. de C.V.					7.61	
Satisfacción en general	Expectativas	Atrovisa S.A. de C.V.					12.27	
		Servizik S.A. de C.V.					11.94	

Fuente: Elaboración propia

En lo referente a los promedios obtenidos en las dimensiones, se encontró que, en la primera dimensión denominada "Empresa" tuvo una buena valoración con 22.13 puntos, lo que significa que los clientes observaron que las instalaciones con las que cuentan las empresas, cuentan con una ubicación accesible, la señalización de sus áreas es clara, el equipo y la tecnología utilizada para proporcionar el servicio es adecuada.

Referente a la dimensión de Personal, obtuvo una puntuación de 24.68, lo que indica que obtuvo una calificación Regular, puesto que los clientes consideran que la capacidad, los conocimientos y habilidades con los que cuentan los empleados de las empresas, no son suficientes para brindar respuesta oportuna a sus problemas; por otro lado, el personal no está muy dispuesto a aclarar sus dudas o atenderlos en caso de existir alguna reclamación por el servicio proporcionado.

En cuanto a la dimensión de Servicio, obtuvo un puntaje Regular (24.68), debido a que los usuarios de los diversos servicios opinan que es un poco tardado el tiempo que transcurre entre la aprobación del servicio y el inicio de este; hay discrepancia entre el trabajo realizado con el solicitado y por lo general tienen garantía amplia por los servicios proporcionados.

La última dimensión "Satisfacción en general" obtuvo una valoración de 12.11 puntos, lo cual significa que los clientes perciben que la calidad de los materiales está más o menos acorde con el precio, la imagen que reflejan los empleados requiere de algunas modificaciones, los medios con los que se publicita la empresa no son muy apropiados los servicios recibidos son similares a los de la competencia y no cuenta con un buen seguimiento que corrobore la satisfacción del cliente.

La valoración obtenida en el instrumento de medición del Atención en el servicio al cliente fue de 82.98 puntos (Tabla 102) lo cual indica que el servicio que proporciona no es muy diferente al ofrecido por empresas del mismo giro, debido a que la calidad de los materiales utilizados en los diferentes servicios por lo general son congruentes con el costo de estos, su equipamiento es ordinario, los empleados no tienen la suficiente disposición para brindar una adecuada atención, en pocas palabras, sus servicios no ofrecen beneficios adicionales a los de la competencia.

Tabla 102. Resultados del instrumento de medición de Atención en el servicio al cliente

PUNTAJE	CALIFICACIÓN
82.98	 <p data-bbox="906 1171 987 1192">Regular</p>

Fuente: Elaboración propia

4.2 Estadística inferencial

En este apartado se presentaron los resultados de la aplicación de las técnicas de análisis estadístico inferencial que fueron empleadas en el estudio del clima organizacional y de la atención en el servicio al cliente.

En esta investigación se utilizó la correlación r de Pearson, desarrollado por Karl Pearson en el año de 1895; esta técnica estadística indicará si dos variables están relacionadas entre sí, en este caso, si los instrumentos de medición utilizados están asociados, para ello, se utilizó el paquete estadístico SPSS (Tabla 103), utilizando un p-valor de nivel de significancia del 5%, con base en las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (H_0) El clima organizacional no es un factor que influye en la atención en el servicio al cliente, en empresas de multiservicios.

Hipótesis Alternativa (H_1) El clima organizacional es un factor que influye en la atención en el servicio al cliente, en empresas de multiservicios.

Tabla 103. Correlación entre instrumentos de medición

		CLIMA ORGANIZACIONAL	ATENCIÓN SERVICIO
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	.428*
	Sig. (bilateral)		.021
	N	317	103
ATENCIÓN SERVICIO	Correlación de Pearson	.428*	1
	Sig. (bilateral)	.021	
	N	103	103

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia obtenida mediante SPSS

El índice de correlación (R), varía en el intervalo $[-1,1]$, estableciendo el signo, el sentido de la relación, la cual reflejará la medida de asociación entre las variables (Tabla 104).

Tabla 104. Interpretación de la correlación R de Pearson.

Índices R	Interpretación
0.00 - 0.20	Ínfima correlación
0.21 - 0.40	Escasa correlación
0.41 - 0.60	Moderada correlación
0.61 - 0.80	Buena correlación
0.81 - 1.00	Excelente

Fuente: Elaboración propia

El nivel de significación es un umbral que permite determinar si el resultado de una investigación se puede considerar estadísticamente representativo y es un modelo adecuado después de realizar las pruebas estadísticas planificadas y suele establecerse de un 0.05 a 1 en función de cada estudio. Esto representa la probabilidad de rechazar la hipótesis nula cuando es verdadera.

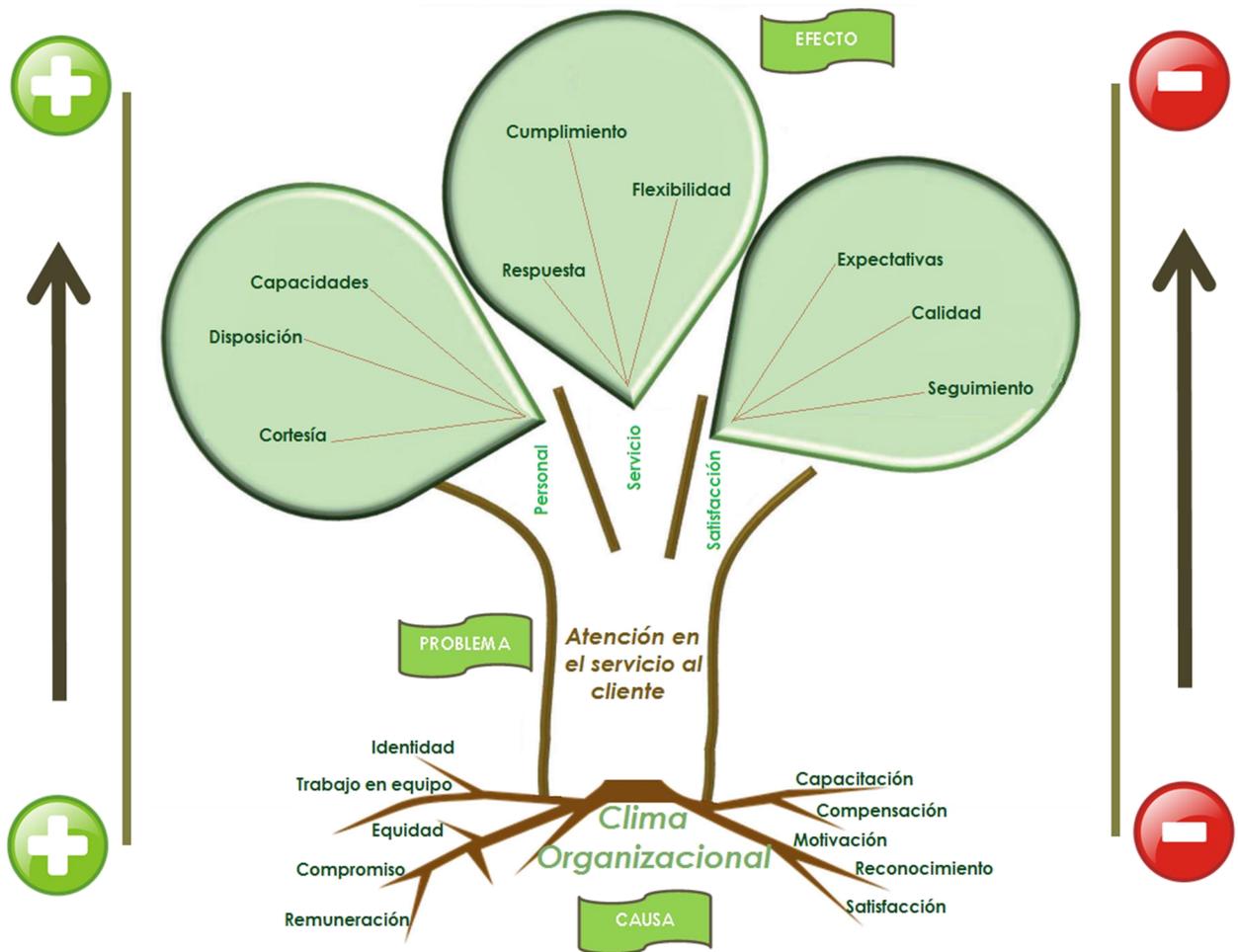
Los resultados obtenidos en la Tabla 103, muestran que de los 317 ítems del instrumento para medir el clima organizacional con las 103 preguntas del instrumento que mide la atención en el servicio al cliente, se obtuvo un índice de nivel de significancia de 0.021 y puesto que se tomó p-valor de 0.05, podemos decir que como el p-valor es menor al nivel de significancia planteado, si existe

correlación entre las variables y se rechaza la hipótesis nula para quedarnos con la hipótesis planteada.

Por otro lado, en la tabla 103, también se muestra que se tiene una correlación de Pearson de 0.428, por lo que se establece que permanece una correlación moderada entre ambos instrumentos de medición. Esto quiere decir que, a mejor clima organizacional en las empresas de multiservicios, la atención en el servicio será óptima.

Como se puede observar en la Imagen 6, cuando una empresa capacita a su personal, le reconoce su esfuerzo, lo remunera y compensa adecuadamente, el personal se sentirá identificado y se comprometerá con la empresa, trabajará en equipo, estará motivado y satisfecho; lo que traerá como consecuencia, que los empleados tengan una buena disposición a la hora de atender al cliente, sean más capaces para dar respuesta oportuna a la problemática que enfrenten, brindando un servicio de calidad y cumpliendo con las expectativas de los clientes. Esto demuestra que la correlación que existe entre el clima organizacional y la atención en el servicio al cliente está bien definida, demostrando que, a mejor clima organizacional, mejor será la atención que el personal brinde al cliente y, por otro lado, si existe un ambiente laboral negativo, los empleados no mostrarán algún interés por brindar un buen servicio al usuario.

Imagen 6. Diagrama árbol de causa – efecto.



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 5. PROPUESTA

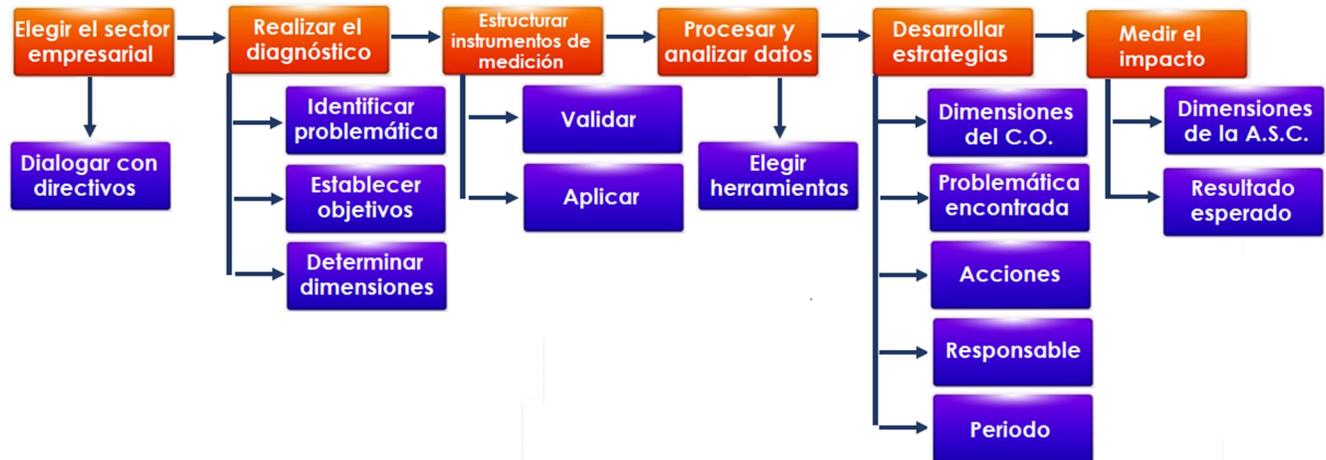
En la presente investigación se analizaron interesantes datos para conocer el clima organizacional en empresas multiservicios y la opinión que tienen sus clientes respecto al servicio proporcionado; lo que nos permitió conocer o reconocer la importancia de los constructos establecidos y con base en ello poder plantear estrategias para mejorar a las organizaciones objeto de estudio.

Para ello se propone una metodología y acciones que mejorarán las condiciones laborales y la percepción de los empleados acerca de la empresa, las cuales coadyuvarán a tener una mejor convivencia, un menor índice de rotación de personal y un mayor compromiso por parte de los empleados, lo que impactaría de forma positiva en la atención en el servicio al cliente y por lo consiguiente aumentará la productividad y las utilidades de las empresas.

En la Imagen 7 se muestra el procedimiento que se utilizó para analizar el clima organizacional en las empresas objeto de este estudio y su impacto en la atención en el servicio al cliente y en la Tabla 105, se esquematiza las diversas consideraciones y estrategias a realizar para el mejoramiento del ambiente laboral, lo cual impactará en la atención que el empleado brinda a los usuarios de

los servicios proporcionados y optimizará la rentabilidad de las organizaciones.

Imagen 7. Metodología para el análisis del clima organizacional, estrategias para su optimización y su impacto en la atención en el servicio al cliente.



Fuente: Elaboración propia

La metodología constituyó de los siguientes pasos:

1. **Elegir el sector empresarial.** Se eligió a empresas de multiservicios, por ser entidades con un concepto relativamente novedoso.
- **Dialogar con directivos.** Se presentó la propuesta a los dueños y gerentes de las empresas, donde se les explicó en qué consistía el estudio y los beneficios que obtendrían, se buscó su aprobación, apoyo y compromiso para su desarrollo.
2. **Realizar el diagnóstico.** Se conoció a las empresas involucradas en este estudio, su estructura, plantilla de

personal, objetivos, procedimientos y sus requerimientos o necesidades para elegir los métodos e instrumentos a utilizar.

- **Identificar la problemática.** Al conocer a las empresas, se determinaron los principales conflictos que las afectan.
- **Establecer objetivos.** Al realizar el estudio se deben establecer el propósito o intención que se tiene al realizar el estudio con miras de brindar posibles soluciones que incidan en la eficiencia del capital humano.
- **Determinar dimensiones.** Un cuestionario no se puede adaptar a cualquier organización, es por ello que se determinó qué es lo que se deseaba medir, estas variables se derivan a partir del análisis de las principales tendencias reflejadas en la bibliografía analizada y las necesidades y/o requerimientos de las organizaciones.

3. Estructurar los instrumentos de medición. Para elaborar el cuestionario fue necesario realizar preguntas cerradas utilizando la escala de Likert para que las respuestas de los empleados mostraran su grado de satisfacción o insatisfacción.

- **Validar.** Todo instrumento de medición debe tener validez y confiabilidad, para obtener la validez se obtuvo mediante el juicio de expertos, los cuales revisaron que cada pregunta fuera representativa de cada factor y evaluaron el enunciado semántico de las frases; para valorar la confiabilidad de la encuesta se utilizó el paquete informático

del software SPSS® para Windows versión 25 en español, y se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach.

- **Aplicar.** Para la aplicación del cuestionario del clima organizacional, se realizó en formato papel y se efectuó en cada una de las empresas, es importante hacerlo de forma presencial para estar al tanto de las dudas y preguntas de los encuestados y garantizarles el anonimato y confidencialidad de sus respuestas para que fueran lo más honestos posibles. En cuanto a la encuesta de opinión acerca del servicio proporcionado, se les hizo llegar a los clientes de las empresas objeto de este estudio, el cuestionario a través de la plataforma de Google Forms.

4. Procesar y analizar datos. Se utilizaron estadísticos básicos (media, moda, mediana, varianza) y estadísticos de correlación.

- **Elegir herramientas.** En este estudio se utilizó el programa informático Excel y el paquete estadístico SPSS.

5. Desarrollar estrategias. Se priorizaron acciones, determinando que medidas tendrán un mayor impacto en la mejora del clima laboral para que los empleados estén satisfechos y puedan ofrecer un excelente servicio a los clientes. Los resultados y las acciones propuestas se presentaron a los directivos de las empresas.

- **Dimensiones del C.O.** Los resultados mostraron las dimensiones del clima organizacional que más problemática presentaron y en las cuales se debe de trabajar más para que exista un excelente ambiente laboral.

- **Problemática encontrada.** Se describen los inconvenientes y conflictos que muestran la insatisfacción del empleado.
- **Acciones.** Muestran las estrategias que se deben seguir para cubrir las necesidades del trabajador y se sienta más satisfecho y comprometido con la organización.
- **Responsable.** Determina que persona, área o departamento de la empresa, deberá implementar las acciones propuestas.
- **Periodo.** Para que las estrategias planteadas funcionen, se deberá realizar en un periodo de tiempo establecido y de forma periódica.

6. Medir el impacto. Se pretende que, al implementar las estrategias propuestas, se mejore la satisfacción del empleado para que incremente su desempeño, productividad y exista una retroalimentación para comprobar los avances y mejoras.

- **Dimensiones de la A.S.C.** Los resultados revelaron las dimensiones de la atención en el servicio al cliente que más problemática tiene y en las cuales se debe de trabajar más para mejorar el servicio proporcionado.
- **Resultado esperado.** Con las acciones plateadas y una mejora continua, se tiene la expectativa de que al tratar de manera justa a los colaboradores de la empresa no sólo mejorará su bienestar, sino que se convertirá en un precursor para brindar un trato óptimo a los clientes logrando su fidelización y recomendación de los servicios a otros, lo cual

traerá como consecuencia, más trabajo, apertura de empleos y mayores utilidades para las empresas.

Tabla 105. Propuesta de intervención para el mejoramiento del clima organizacional y la atención en el servicio al cliente.

Dimensiones del clima organizacional a contemplar	Problemática existente	Estrategia a considerar			Impacto en la Atención en el Servicio al cliente	
		Acción	Responsable	Periodo	Dimensión	Resultado esperado
Estructura y Procesos Organizacionales	El personal no conoce suficientemente acerca del funcionamiento de la empresa y sus objetivos.	Fortalecer la inducción al personal para que conozca todo lo referente al giro de la empresa, los beneficios que brinda, derechos y deberes.	Área de Recursos Humanos	Semestral	Servicio	Lograr la identificación del trabajador con la organización, permitiendo que este se adapte y se solidarice con la empresa y con ello, obtener elevados estándares en los servicios proporcionados
	Los colaboradores desconocen cuáles son sus tareas y roles dentro de la organización e ignoran a quien dirigirse para la solución de un problema o queja.	Consolidar el Manual de Organización y funciones, así como los perfiles de cada puesto. Delinear con claridad las líneas de mando y de comunicación.	Área de Gerencia	Anual	Servicio	Se conocerán las responsabilidades tanto para medir como para analizar y actuar y dar respuesta oportuna al cliente.
Estilo de Dirección	Los jefes no influyen para que exista un ambiente de apoyo y colaboración.	Desarrollar un liderazgo que fortalezca a los directivos y les permita ampliar su capacidad para trabajar de manera entusiasta y competente, para que ejerzan una influencia positiva sobre las personas con las cuales colaboran.	Directivos	Anual	Servicio Satisfacción	La organización, actuará como un conjunto de colaboradores que se involucran en las actividades y procesos que les compete, asegurando así, un equilibrio entre las partes y una mejora en el servicio proporcionado.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 105. Propuesta de intervención para el mejoramiento del clima organizacional y la atención en el servicio al cliente (continuación).

Dimensiones del clima organizacional a contemplar	Problemática existente	Estrategia a considerar			Impacto en la Atención en el Servicio al cliente	
		Acción	Responsable	Periodo	Dimensión	Resultado esperado
Estilo de Dirección	Los empleados externan que los directivos no dan pauta para que se puedan expresar sus inconformidades.	Establecer un sistema de trabajo más participativo entre los colaboradores, escuchar las dudas, aportes y sugerencias, en aras de mejorar la comunicación en la empresa.	Supervisión	Mensual	Personal Servicio	Los miembros de la organización tomarán la iniciativa en sus actividades, se generarán nuevas ideas motivadas por el interés y la experiencia. La creatividad será una excelente herramienta para innovar en los servicios.
		Realizar buzones de confianza, a través de un buzón físico donde se invita a colocar sus sugerencias y/o inquietudes para fortalecer la comunicación abierta, franca y anónima sobre temas sensibles para los colaboradores.	Dirección	Mensual	Personal Servicio	Existirá mayor comunicación, en la empresa, se podrá atender y cubrir las necesidades de los empleados; estos a su vez, se sentirán considerados y atenderán los desafíos que enfrentan los clientes.
Motivación	Los empleados consideran que no se les da suficiente apertura para atender asuntos de carácter personal.	Conocer e interesarse en los problemas personales de los colaboradores significa hacerlos importantes, ofrecerles apoyo y animarlos en los momentos difíciles.	Dirección	Mensual	Personal Servicio Satisfacción	El empleado se sentirá respaldado, por lo que se esforzará por mejorar sus resultados. Este compromiso acercará al personal a los objetivos de la organización y por lo tanto el servicio mejorará.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 105. Propuesta de intervención para el mejoramiento del clima organizacional y la atención en el servicio al cliente (continuación).

Dimensiones del clima organizacional a contemplar	Problemática existente	Estrategia a considerar			Impacto en la Atención en el Servicio al cliente	
		Acción	Responsable	Periodo	Dimensión	Resultado esperado
Motivación	Los empleados requieren realizar actividades sociales y de esparcimiento dentro de la empresa.	Llevar a cabo actividades recreativas, donde se cree un espacio para la interacción, socialización e integración de los equipos de trabajo pertenecientes a cada una de las áreas funcionales. También se pueden hacer sesiones que brinden técnicas de relajación que ayuden a contrarrestar el estrés del trabajo diario.	Dirección	Semestral	Personal Servicio Satisfacción	Los colaboradores se sentirán más integrados en la organización, estarán más felices y tratarán mejor al cliente.
	No existe una sana competencia por mejores puestos o condiciones laborales y salariales justas	Otorgar algún tipo de incentivo una labor extraordinaria cómo, por ejemplo: promociones de puesto, comisiones, planes de préstamos, bonos, primas por objetivo, pensiones, bonificaciones, o reembolsos por servicios médicos.	Recursos Humanos	Anual	Personal Servicio	El empleado se sentirá estimulado adecuadamente, por lo que su trato hacia al cliente mejorará, minimizará el tiempo de respuesta del servicio, lo que conllevará a la fidelización de los clientes.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 105. Propuesta de intervención para el mejoramiento del clima organizacional y la atención en el servicio al cliente (continuación).

Dimensiones del clima organizacional a contemplar	Problemática existente	Estrategia a considerar			Impacto en la Atención en el Servicio al cliente	
		Acción	Responsable	Periodo	Dimensión	Resultado esperado
Compromiso	Los trabajadores manifiestan que no tienen un sentimiento pleno de pertenencia hacia la empresa y consideran que su permanencia en esta, es más por necesidad que por deseo.	Capacitaciones orientadas a la Felicidad en el trabajo. Los temas que se abordarían son: efecto de la emociones positivas, competencias que se generan a partir del uso de emociones positivas, esferas de influencia de la felicidad en el trabajo: la persona, el jefe, el grupo, y la cultura, estrategia de la organización y formas efectivas de afrontamiento.	Recursos Humanos	Semestral	Personal Satisfacción	Los directivos serán capaces de identificar las fortalezas emocionales del trabajador y desarrollarán en ellos, una actitud de servicio y tengan la disposición para escuchar y resolver los problemas o emergencias de los clientes.
		Alinear la empresa con un propósito, es decir, guiar a los empleados para que se enfoquen un poco menos en lo que hacen y más en el motivo por lo cual lo están haciendo.	Recursos Humanos	Trimestral	Personal Satisfacción	Los colaboradores sentirán que lo que están haciendo marca una diferencia y contribuyen a que la empresa se diferencie de la competencia por brindar un excelente servicio.
		Promover el voluntariado y actividades benéficas	Recursos Humanos	Anual	Personal Satisfacción	Los empleados se sentirán bien consigo mismos y estarán orgullosos de trabajar en una empresa que aporte a su comunidad. Por otro lado, los clientes estarán satisfechos con los servicios de una empresa que aparte de brindar servicios de calidad, realiza actividades filantrópicas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 105. Propuesta de intervención para el mejoramiento del clima organizacional y la atención en el servicio al cliente (continuación).

Dimensiones del clima organizacional a contemplar	Problemática existente	Estrategia a considerar			Impacto en la Atención en el Servicio al cliente	
		Acción	Responsable	Periodo	Dimensión	Resultado esperado
Satisfacción	El personal no está plenamente conforme con las actividades que realiza, puesto que sienten que no hay congruencia entre lo que trabajan a lo que perciben, por lo que no cumple totalmente con sus expectativas.	Realizar evaluaciones de desempeño por competencias para otorgar incentivos a los trabajadores más destacados.	Recursos Humanos	Anual	Personal Servicio	Formar y conservar empleados eficientes, motivados, capacitados y estimulados, para hacerlos partícipes en la integración de los objetivos de la empresa para mantener a sus clientes actuales y atraer nuevos.
		Enviar al personal a cursos de capacitación y entrenamiento de acuerdo a las actividades que desempeñen, que cubran las necesidades de crecimiento personal y profesional, con una programación alineada a los horarios de la empresa.	Recursos Humanos	Anual	Personal Servicio Satisfacción	Brindar las herramientas para el desarrollo de un Recurso Humano competente que potencialice y fortalezca sus habilidades y destrezas necesarias para ofrecer un excelente servicio.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES

Se llevó a cabo una investigación relacionada a la influencia que ejerce el Clima Organizacional sobre la atención en el servicio al cliente en empresas multiservicios; para su diagnóstico, se realizaron dos cuestionarios que miden por una parte, el clima organizacional y por otra, la opinión que tienen los clientes acerca del servicio proporcionado.

Dentro de los resultados más sobresalientes, se obtuvo que, estas empresas, contratan más hombres debido a que no hay mucha mano de obra del sexo femenino en los oficios requeridos, cómo plomería, herrería, electricidad, entre otros; y por el tipo de giro existen más trabajadores que están en el área de mantenimiento y limpieza.

Por otro lado, los datos indicaron que gran parte de los trabajadores son jóvenes y en su mayoría solteros y no cuentan con mucha antigüedad, por lo que no tienen suficiente conocimiento acerca del funcionamiento de las empresas, de sus metas y los objetivos, lo cual influyó para que no se sientan totalmente comprometidos con la organización.

Aunado a esto, los empleados consideraron que los jefes no tienen apertura para escuchar sus opiniones o inconformidades, que existe poca equidad entre las responsabilidades que tienen y el sueldo que perciben; así mismo por lo general, los jefes no reconocen

cuando el trabajador realiza un buen trabajo; manifestaron que por lo general no existen malos entendidos, entre el servicio proporcionado y lo que espera el cliente; sin embargo, se realiza poco el seguimiento para verificar la satisfacción del cliente, después de concluido un servicio.

Esto se vio reflejado en la opinión que dieron los clientes; estos manifestaron que el personal no cuenta con conocimientos y habilidades suficientes para brindar el servicio, no tienen buena disposición para atenderlos, puesto que no los asesoran y no aclaran sus dudas, consideran que las empresas no son muy formales, que es mala su relación calidad-precio en el servicio proporcionado y menciona que no hubo seguimiento que por parte de la empresa para corroborar que el servicio se realizó como se solicitó.

En este estudio queda demostrado estadísticamente que, el clima organizacional incide sobre la atención en el servicio y se puede discernir que, a mejor clima organizacional existe una mejor atención en el servicio.

El clima laboral no sólo es un estímulo para acrecentar los esfuerzos de los empleados en su atención al usuario, sino que también infiere una fuente de recursos para mejorar su calidad laboral. Del mismo modo, tratar de manera justa a los colaboradores de las empresas no sólo mejora su bienestar, sino que se convierte en un precursor para brindar un trato óptimo a los clientes.

Con estos resultados las empresas, objeto de este estudio, podrán fortalecer sus áreas de oportunidad y por consecuencia poder tomar decisiones en vías de incrementar su productividad, implementando métodos para mejorar su clima laboral para su crecimiento y competitividad con una mirada más clara y precisa para mejorar su la atención en el servicio al cliente, partiendo de la imagen que las organizaciones proyectan al exterior.

Es importante señalar que al realizar investigaciones bajo este contexto se obtendrán resultados que servirán de base en la formulación de estrategias que contribuyan al mejoramiento del clima laboral, puesto que el recurso humano es la base fundamental de toda organización y si se promueve un sentido de pertenencia en los trabajadores para con la organización y se satisfacen sus necesidades, aumentará la posibilidad de que los clientes reciban un buen servicio.

Se exhorta a que constantemente se evalúen estas variables, de tal manera que se pueda garantizar beneficios recíprocos (trabajador – empresa), puesto que, al existir un clima organizacional favorable, los empleados se comprometerán con el logro de objetivos y metas organizacionales, lo que traerá como consecuencia un incremento en la rentabilidad de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

Abanto K. y Gavilanes, J. (2015). *Redes Bayesianas para analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los directores de las escuelas académico profesionales de la Universidad Peruana Unión*. Revista de Investigación Business Intelligence, 2(1).

Abedrapo C., Carvajal P. y Flores G. (2018). *Diagnóstico del índice de madurez de la gestión del clima laboral en la Unidad de Atención de Salud de la Universidad de Santiago*. Revista Gestión de las Personas y Tecnología, (32), 37-53.

Acosta B. y Venegas C. (2010). *Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio*. Revista de investigación en psicología, 13(1), 163-172.

Alarcón J. (2011). *Reingeniería de procesos empresariales: teoría y práctica de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos*. España: FC Editorial.

Albujar L. (2015). *El clima laboral y su relación con la calidad de servicio de la superintendencia nacional de los registros públicos, distrito de Lince, Lima Perú, año 2015*. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/17293/Albujar_CLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Aguilar J. (2011). Pasos para elaborar instrumentos de medición. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A. C.

Alcaide, J. C. (2015). Fidelización Del Cliente. Madrid, España: Business y Marketing School.

Alvarado, C., y Dayan, L. (2016). El clima laboral y el servicio al cliente de los trabajadores de la empresa Fovipol distrito del Rímac, Lima, Perú, año 2016. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21550/Castellares_ALD.pdf?sequence=1

Álvarez, G. (1992). *El constructo clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 11(1), 2.

Álvarez, G. (1992b). *La percepción de la organización: clave para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 11(1), 2.

Amores, C. (2008). *Modelo de calidad de servicio al cliente para mejorar la comercialización de combustible en la Estación de Servicio el Fogón*. Escuela Politécnica del Ejército.

Aralucen, P. (2003). *Diseño y validación de un instrumento de medición del clima organizacional y la satisfacción laboral en una*

empresa avícola nacional. Instituto de Estudios de Posgrado en Ciencias y Humanidades. México.

Arana D. (2018). *Pymes mexicanas, un panorama para 2018*. Revista electrónica Forbes México. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-un-panorama-para-2018/>

Arturo R. (30 Oct 2015). *Qué es el servicio al cliente y cuál es su importancia*. Revista digital: Crese Negocios. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>

Ashkanasy, M. Wilderom, C. Peterson, F. (Eds.) (2011). *The Handbook of Organizational Culture and Climate (2da. Edición)*. Estados Unidos de Norteamérica. Editorial Sage Publications.

Bárcenas G. (19 de febrero de 2018). *Origen del Servicio al Cliente y su evolución hacia el siglo XXI*. Universidad Interamericana de Panamá. Link: https://prezi.com/embed/fqzy8hpy3_bs/?autoplay=1

Bernal D. (2014). *Importancia del cliente interno y externo en las organizaciones*. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, D.C. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6330/trabajo%20de%20grado%200101487.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.

Brunet L. (2011). *El clima del trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.

Campbell, J., Dunnette, M., Lawler, E. y Weick, K. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. McGraw-Hill.

Cantú H. (2011). *Desarrollo de una Cultura de Calidad* (4ta edición ed.). México: McGrawHill Educación.

Casal, J. (2014). *Manual de atención a clientes y usuarios*. Profit Editorial.

Casermeiro, M. (2014). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. COMT0110. IC editorial.

Casermeiro, M. (2014). *Técnicas de información y atención al cliente/consumidor*. COMT0110. IC Editorial.

Ceballos, M., de Chávez Ramírez, D. y Perales, C. (2012). Diagnóstico del clima organizacional del Hospital de la Mujer Zacatecana. *Revista Salud Pública y Nutrición*, 13(4).

Ceballos K. y Ceballos G. (2008). Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de producción de aceite de palma

africana de la ciudad de Santa Marta 2006. *Clío América*, 2(3), 111-121. doi:10.21676/23897848.357

Chiavenato I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.

Cook S. y Rohit V. (2002). Exploring the linkages between quality systems, service quality and performance excellence: Service providers' perspectives. *Quality Management Journal*. Vol. 9, No 2.

Cornell F. (1955). *Socially perceptive administration*. New York: Ronald press.

Coronel H., Castillo H. y Teixeira D. (2019). Clima Laboral y Calidad de Servicio en la Empresa ATC MULTISERVICIOS EIRL-Lima Perú. Recuperado de:

<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/635/tesis%20final%2013.05%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cristancho F. (27/11/2015). Revista electrónica Talentclue. *Clima Laboral y su Influencia en la Productividad de la Organización [Guest Post]*. Recuperado de: <http://blog.talentclue.com/clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion>

Quito L. (2019). *Eficiencia de la atención al cliente en el sector bancario de la ciudad de Guayaquil* (Bachelor's thesis). Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/17380/1/UPS-GT002652.pdf>

Cuatrecasas, L. (1999). *Gestión integral de la calidad: Implantación, Control y Certificación*. España. Gestion 2000.

Daft, R. (2011). *Teoría y diseño Organizacional*, décima edición, México. Cengage Learning.

Davidson, M., M. Manning, N. Timo y P. Rider (2001). The dimensions of organizational climate in four-and five-star australian hotels. *Journal of Hospitality & Tourism Research* 25 (4): 444-461.

Davis, K. (1981). *Comportamiento humano en el trabajo: Comportamiento organizacional*. México. Mc Graw Hill

Dessler, G. (1993). *Administración en las Organizaciones*. Ed. McGraw Hill, México.

Dessler G. (1993). *Organización y Administración*. Prentice Hall Interamericana, México, p. 181

Dessler, G. (1997). *Organización y Administración: Enfoque situacional*, México: Prentice Hall.

Drucker P. (1993). *Gerencia para el futuro*. Bogotá: Editorial Norma

Duque, E. J. (2005). Revisión de los modelos de evaluación de la calidad del servicio. *Revista Innovar*, 15(25), 64-80. ISSN: 0121-5051

Edel, R., García, A., y Casiano, R. (2007). Clima y compromiso organizacional (Vol. I). ISSN: 978-84-691-0999-1. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/299134186_Clima_y_compromiso_organizacional_I

Empresa Atrovisa S.A. de C.V. <https://www.atrovisa.com.mx/>

Empresa Zikri S.A. de C.V. <https://servizik.com/>

Escudero, M. E. (2015). Servicios De Atención Comercial. Madrid, España: Editex S.A.

Espaliat M. (12/05/2017). Las empresas multiservicios y la gestión de la seguridad y la higiene en los edificios. *Revista electrónica Prevención Integral. Hacia un mundo sostenible*. Recuperado de: <https://www.prevencionintegral.com/comunidad/blog/hacia-mundo-sostenible/2017/05/12/empresas-multiservicios-gestion-seguridad-higiene-en-edificios>

Evia, I. (2011). Influencia del clima organizacional en el servicio al cliente. Caso: empresa Pasticel de la Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca, 75. Disponible en: http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/11492.pdf

Fernández M. (04/junio/2018). "Historia del servicio al cliente". Revista electrónica: Cuida tu dinero. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13125381/historia-del-servicio-al-cliente>

Fisher, I. y Navarro, V. (1994). Introducción a la investigación de mercado. 3ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana.

Forehand, G. y Von Haller, G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological bulletin*, 62(6), 361.

Friedlander, F., Margulies, N. (1969). Multiple impacts of organizational climate and individual value systems upon job satisfaction. *Personnel Psychology*, 22. pp. 171-183.

García, M., y Ibarra, L. (2012). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato. México: Universidad de Guanajuato. Disponible en: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>

Gavin, J. (1975). Organizational climate as a function of personal and organizational variables. *Journal of Applied psychology*, 60(1), pp. 135-139.

Glick, W. (1988). Response: Organizations are not central tendencies: Shadowboxing in the dark, round 2. *Academy of Management Review*, 13(1), 133-137.

Godoy, J. N. (2011). *El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio*. Observatorio laboral revista venezolana, 4(8), 23-35. ISSN: 1856-9099. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148002.pdf>

Gómez, E. (2009). *Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave)*. (1ra. Ed.) Argentina: El Cid Editor

Gómez, E. (2009). *¿Cómo debe actuar cada uno de nosotros? Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave)*. (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor

Gongalves, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).

Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC) Graw Hill.

Grueso M. (2016). *Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales: Comprensión y retos*. Editorial Universidad del Rosario.

Hamburger, F. (2008). *Humanización de la empresa: Hacia una ética aplicada en las organizaciones*. Bogotá: Universidad de San Buenaventura.

Hammer, M., y Champy, J. (1994). *Reingeniería*. Editorial Norma.

Hernández de Velazco, J., Chumaceiro, A. C., & Atencio Cárdenas, E. (2009). Calidad de servicio y recurso humano: caso estudio tienda por departamentos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(47), 458-472. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29014477009>

Hernández R. (2004). *Validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el medio laboral mexicano*. Tesis de maestría no publicada, Instituto de Estudios Universitarios, Puebla, México.

Hernández R. (2006, septiembre). *Validación de instrumentos para medir el clima organizacional*. Documento presentado en el IV Congreso de Administración México, Centroamérica y el Caribe, Celaya, Guanajuato, México.

Hernández R., Méndez S. y Contreras R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257.

Ignacio G. (2006). *Diseño organizativo*. Editores: José Paraninfo.

ISO. (2000). Norma Internacional ISO 9001-Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos.

James L. y Jones A. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological bulletin*, 81 (12), 1096.

Kotler P. (2006). Dirección de mercadotecnia. 8ª. ed. México: Pearson-Prentice Hall.

Koys, D. y DeCottis T. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations* 44 (3): 265-285.

Lewin K. (1936). *Field theory of personality*. New York: Mcgraw Hill.

Lewin K., Lippitt R. y White R. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created climates. *Journal of Social Psychology*, 10, Pág 271–299.

Lim D. y Palvia P. (2001). EDI in strategic supply chain: impact on customer service. *International Journal of Information Management*, 21(3), 193-211.

Litwin G. y Stringer R. (1966). The influence of organizational climate. Estados Unidos de Norteamérica. Editorial Harvard University Press.

Litwin, G. y Stringer R. (1968). Organizational climate. Nueva York: Simon & Schuster.

Loor S. y Cedeño M. (2018): “Las técnicas secretariales y su incidencia en el desempeño laboral de las secretarias ejecutivas del sector

público de la ciudad de Portoviejo", *Revista Caribeña de Ciencias Sociales* (marzo 2018).

Luc B. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial Trillas, México.

Majal J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4 (8), 23-35.

Méndez C. (2006). Clima organizacional en Colombia. *El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario, 11, 24-30.

Manece L. (28/05/2014). *El cliente: su valor, fidelización, retención y lealtad*. Revista electrónica Actualidad empresa. Recuperado de: <http://actualidadempresa.com/el-cliente-su-valor-fidelizacion-retencion-y-lealtad/>

Miranda A. (01/02/2018). *Pymes mexicanas: llegó el momento de apostar por la tecnología*. Revista electrónica Forbes México. Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/brand-voice/pymes-mexicanas-llego-el-momento-de-apostar-por-la-tecnologia/>

Moos R. (1974). Systems for the assessment and classification of human environments: An overview, R. H. Moos y P.M. Insel (eds.), *Issues in social ecology*, National Press Books. Palo Alto.

Moratonas O. (2015). Se atiende. Las tres dimensiones de la atención al cliente. ISBN: 978-84-606-8447-3. Disponible en: <https://issuu.com/elvisitu/docs/988460684473>

Moreno-Jiménez B. y Díaz L. (2018). *Guía de buenas prácticas. La prevención de riesgos psicosociales en el sector de las empresas multiservicios*. España. Blanca Impresores S.L.

Najul J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 4(8), undefined-undefined. (fecha de Consulta 2 de octubre de 2019). ISSN: 1856-9099. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2190/219022148002>

Nuñez, H. (2003). Servicio al cliente. México: Edamsa impresiones.

Oficina Nacional de Normalización (NC. 2015). Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos [ISO 9001: 2015 (Traducción certificada), IDT].

Pace C. (1968). The concept of organizational climate. En Tagiuri R. y Litwin G. Organizational climate: Explorations of a concept. Boston: Harvard Graduate School of Business Administration.

Palma L., Palma M. y Martín J. (2014). La integración entre cultura y economía. El caso de las Fiestas de Primavera en Sevilla.

Palomo M. (2014). Atención al Cliente. España, Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.

Para la Promoción, C. E., & Acción de la Mujer, C. E. P. A. M. (2013). *Manual de atención al cliente*. Ecuador: CEPAM.

Patterson M., Warr P. y West M. (2004). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 77 (2): 193-216.

Patterson M., West M., Shackleton V., Dawson J., Lawthom R., Maitlis S. y Wallace A. (2005). Validating the organizational climate measure: Links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior* 26 (4): 379-408.

Pereira C. (2014). Clima laboral y servicio al cliente (estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad Quetzaltenango. Universidad Rafael Landívar.

Pereira J. (18-03-2008). La satisfacción del cliente en ISO 9001 Colombia: Pereira, J. Recuperado el 03-05 del 2011 en http://www.portalcalidad.com/articulos/71la_satisfaccion_del_cliente_iso_9001

Pérez N. y Rivera P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía

Peruana, período 2013. Recuperado de: <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/UNAP/3810>.

Pérez V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente: pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. Ideas propias Editorial. España.

Pritchard R. y Karasick B. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational behavior and human performance*, 9(1), 126-146.

QuestionPro. (julio 2017) *¿Qué es el servicio al cliente?* Recuperado de: <https://www.questionpro.com/es/servicio-al-cliente.html>

Quiñónez V. (2013). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la pontificia universidad católica del ecuador sede Esmeraldas Pucese* (Master's thesis, Quito: Universidad Israel, 2013).

Ramos, D. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelo de abordaje*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades, Programa de Psicología.

Revista electrónica Fullemplo (septiembre 2015). *Atención al cliente como requisito para la excelencia*. Recuperado de: <http://atencion-al-cliente-como-requisito-para-la-excelencia.fullemplo.com/>

Revista electrónica MIDIPLOMADO (23/08/2018). "Las 10 dimensiones del servicio al cliente". Recuperado de: <http://www.midiplomado.com.mx/wp/2018/08/23/dimensiones-servicio-cliente/>

Revista electrónica Servicios CCOO (18/03/2016). Reportaje: Empresas multiservicios. ¿Qué condiciones laborales? Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=sgXGTcbnD2c>

Robbins, S. y Coulter M. (2005). *Administración*. Pearson Education, México. pp. 16, 26-27.

Ruiz, Y. y León L. (2014). El clima organizacional aspecto estratégico en el servicio al cliente. *Aglala*, 5(1), 126-142.

Sandoval M. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27: 78-82.

Schneider B. y Bartlett C. (1968). Individual differences and organizational climate: I. The research plan and questionnaire development. *Personnel psychology*, 21 pp. 323-333.

Serna, H. (2006). *Conceptos básicos. En Servicio al cliente*. Colombia: Panamericana Editorial Ltda. pp.19-27.

Serna, P. (2006). *Del servicio al cliente a la gestión de clientes. En servicio al cliente*. Colombia: Panamericana Editorial Ltda. pp. 29-39.

Silva, M. (1996). *Clima en las organizaciones: Teoría, método e intervención*. Edit. EUB. España.

Segredo, A. (2011). *La gestión universitaria y el clima organizacional*. Revista cubana de salud pública, 25(2), 164-177.

Segredo A., García A., López P., León P. y Perdomo I. (2015). *Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública*. Revista Cubana de Salud Pública, 41(1), 115-129.

Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición Thomson.

Stalin C. (2017). *Clima laboral y su influencia en la calidad de atención al cliente en la Universidad de Lambayeque*. Año 2014. Recuperado de: <http://repositorio.udl.edu.pe/handle/UDL/90>.

Soto E. y Bertoglio O. (2001). *Comportamiento organizacional: Impacto de las emociones* (No. 152.4 S6.). International Thomson.

Stoner J., Freeman R. y Gilbert D. (1996). *Administración*. Pearson Educación.

Tamames R. y Rueda A. (2008). *Estructura económica de España*, 25 edición. Alianza Editorial, Madryt.

Taylor J. y Bowers D. (1972). *Survey of organizations: A machine-scored standardized questionnaire instrument*. U. Michigan.

Todoí A. (8/04/2015). Revista electrónica: Argumentos en Derecho Laboral. *Empresas Multiservicios ¿qué convenio aplicamos?* Recuperado de: <https://adriantodoli.com/2015/04/08/empresas-multiservicios-que-convenio-aplicamos/>

Toro A. (1992). Desempeño y productividad. *Contribuciones de la psicología organizacional*. Medellín: Cince.

Toro, A. C. (2009). El clima organizacional. Medellín: Cincel Ltda.

Tschohl, John. "Calidad en el Servicio al Cliente". Editorial Pax, 2000. México.

Urbina M. (2019). El entorno organizacional y la calidad de los servicios de la empresa multiservicios Gonzalo Alessandro EIRL Sullana. Recuperado de: <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/10728>

Uribe E. (07/11/2017). *Emprende con servicios de mantenimiento*. Revista electrónica Entrepreneur. Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/265821>

Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Manual Moderno.

Villena, A. C. (2015). Sistema integrado para empresas de construcción en Cusco. *Observatorio Medioambiental*, 18, 41.

ANEXOS

Anexo 1.

Análisis de fiabilidad del instrumento de medición del Clima Organizacional, obtenida mediante SPSS.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	317	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	317	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.836	.834	44

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA	3.52	1.075	317
DIFUSION DE OBJETIVOS	3.15	1.135	317
INDICACIONES DE JEFE	3.36	.972	317
OPINIONES DE EMPLEADOS	2.44	.900	317
SOLUCION DE PROBLEMAS	3.25	.896	317
CONFIANZA EN CAPACIDADES	3.75	.814	317
BRINDADO vs EXPECTATIVA	2.07	1.174	317
SEGUIMIENTO DE SATISFACCION	2.80	1.055	317
AMABILIDAD AL CLIENTE	4.06	.791	317

COOPERACION JEFE-EMPLEADO	3.62	.735	317
INFLUENCIA DE JEFE A EMPLEADO	3.46	.828	317
AYUDA ENTRE EMPLEADOS	2.75	.943	317
JEFE ALIENTA A EMPLEADO A EXPRESARSE	2.43	.954	317
EMPLEADOS CONFIAN PARA EXPRESAR INCONFORMIDADES	2.07	1.009	317
TOMA OPINIÓN	2.69	.833	317
JEFE+SUBORDINADO	2.98	1.026	317
ESPACIOS PARA SOLUCIONAR CONFLICTOS	3.15	.956	317
SUMA + ACTIVIDADES	2.94	1.067	317
NO VIGILANCIA DEL JEFE	3.59	.855	317
EMPLEADO INTENTA SOUCIONAR PROBLEMA	3.25	1.018	317
COMUNICACION ENTRE EMPLEADOS	3.37	.830	317
INTERACCION ENTRE COMPAÑEROS	3.43	.795	317
INTEGRACION A ACTIVIDADES	4.03	.653	317
ACTIVIDADES SOCIALES	1.73	.784	317
ASUNTOS PERSONALES	3.77	1.023	317
ESPACIO FISICO	3.48	.995	317
TRATO INJUSTO	2.77	1.167	317
TRATO DIGNO	3.38	1.089	317
COMPETIR PARA MEJOR PUESTO	2.64	1.138	317
SENTIDO DE PERTENENCIA	2.89	1.094	317
CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS Y MISION	3.37	1.030	317

RECOMENDAR A LA EMPRESA	3.55	1.019	317
PERMANECER EN LA EMPRESA	3.55	.887	317
ENFRENTAR CAMBIOS Y RETOS	3.86	.946	317
MEJORAR DESEMPEÑO	2.99	1.210	317
TRABAJO ACORDE A HABILIDADES	3.62	.784	317
ACTIVIDADES PROPIAS AL PUESTO	3.72	.965	317
ELEMENTOS SUFICIENTES PARA REALIZAR LABORES	3.07	1.078	317
EQUIDAD ENTRE SUELDO Y RESPONSABILIDAD	2.31	.913	317
EQUIDAD ENTRE SUELDO Y CONOCIMIENTOS	2.60	.958	317
PRESTACIONES=EXPECTATIVAS	2.67	.896	317
FELICITACION POR TRABAJO BIEN REALIZADO	2.54	1.074	317
RECONOCIMIENTO POR MAS HORAS DE LABOR	2.30	1.048	317
JEFE RECONOCE APTITUDES	2.68	1.087	317

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	3.083	1.732	4.060	2.328	2.344	.316	44
Varianzas de elemento	.949	.426	1.465	1.039	3.439	.061	44

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA	132.13	219.698	.238	.458	.835
DIFUSION DE OBJETIVOS	132.51	219.422	.229	.413	.835
INDICACIONES DE JEFE	132.30	220.646	.237	.423	.834
OPINIONES DE EMPLEADOS	133.22	218.310	.350	.355	.832
SOLUCION DE PROBLEMAS	132.40	221.336	.236	.424	.834
CONFIANZA EN CAPACIDADES	131.90	217.715	.418	.444	.830
BRINDADO vs EXPECTATIVA	133.58	226.035	.029	.293	.841
SEGUIMIENTO DE SATISFACCION	132.85	221.180	.195	.286	.836
AMABILIDAD AL CLIENTE	131.59	223.603	.177	.335	.835
COOPERACION JEFE-EMPLEADO	132.03	221.255	.303	.312	.833
INFLUENCIA DE JEFE A EMPLEADO	132.19	219.932	.318	.312	.833
AYUDA ENTRE EMPLEADOS	132.90	219.294	.295	.417	.833
JEFE ALIENTA A EMPLEADO A EXPRESARSE	133.23	218.410	.323	.469	.832
EMPLEADOS CONFIAN PARA EXPRESAR INCONFORMIDADES	133.59	214.515	.436	.492	.829
TOMA OPINIÓN	132.96	224.261	.139	.540	.836
JEFE+SUBORDINADO	132.67	217.710	.319	.510	.832
ESPACIOS PARA SOLUCIONAR CONFLICTOS	132.50	216.928	.376	.391	.831

SUMA + ACTIVIADES	132.71	219.053	.261	.325	.834
NO VIGILANCIA DEL JEFE	132.07	224.543	.123	.382	.837
EMPLEADO INTENTA SOUCIONAR PROBLEMA	132.40	218.077	.310	.340	.833
COMUNICACION ENTRE EMPLEADOS	132.28	222.742	.201	.231	.835
INTERACCION ENTRE COMPAÑEROS	132.22	222.605	.219	.342	.835
INTEGRACION A ACTIVIDADES	131.62	225.167	.144	.288	.836
ACTIVIDADES SOCIALES	133.92	216.332	.498	.498	.829
ASUNTOS PERSONALES	131.89	217.550	.326	.360	.832
ESPACIO FISICO	132.17	218.129	.316	.408	.832
TRATO INJUSTO	132.88	212.901	.416	.446	.829
TRATO DIGNO	132.27	213.963	.416	.428	.830
COMPETIR PARA MEJOR PUESTO	133.02	212.218	.450	.478	.829
SENTIDO DE PERTENENCIA	132.77	215.933	.351	.384	.831
CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS Y MISION	132.29	219.585	.255	.376	.834
RECOMENDAR A LA EMPRESA	132.10	216.851	.351	.385	.831
PERMANECER EN LA EMPRESA	132.10	228.407	-.029	.260	.840
ENFRENTAR CAMBIOS Y RETOS	131.79	224.683	.100	.281	.838
MEJORAR DESEMPEÑO	132.66	216.503	.294	.393	.833
TRABAJO ACORDE A HABILIDADES	132.03	223.047	.203	.355	.835
ACTIVIDADES PROPIAS AL PUESTO	131.93	215.777	.413	.455	.830
ELEMENTOS SUFICIENTES PARA REALIZAR LABORES	132.58	211.865	.491	.472	.828
EQUIDAD ENTRE SUELDO Y RESPONSABILIDAD	133.35	218.575	.334	.462	.832

EQUIDAD ENTRE SUELDO Y CONOCIMIENTOS	133.06	219.598	.278	.487	.833
PRESTACIONES=EXPECTATIVAS	132.98	223.386	.158	.397	.836
FELICITACION POR TRABAJO BIEN REALIZADO	133.11	211.459	.506	.544	.827
RECONOCIMIENTO POR MAS HORAS DE LABOR	133.35	212.538	.484	.494	.828
JEFE RECONOCE APTITUDES	132.98	213.825	.422	.504	.829

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
135.65	228.424	15.114	44

Anexo 2. Análisis de fiabilidad del instrumento de medición de la encuesta de opinión sobre la atención el servicio, obtenida mediante SPSS.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	103	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	103	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.845	.843	31

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
APARIENCIA DE INSTALACIONES	3.46	1.092	103
LIMPIEZA DE OFICINAS	3.87	1.016	103
SEÑALIZACION DE AREAS	3.06	1.037	103
UBICACION DE LA EMPRESA	2.82	1.064	103
TECNOLOGIA DE LA EMPRESA	3.36	1.008	103
EQUIPO DE LA EMPRESA	3.30	1.065	103
CALIDAD DE MATEIRLAES	2.94	.988	103

CAPACIDAD DEL PERSONAL	2.90	1.015	103
CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL	2.80	1.079	103
HABILIDADES DEL PERSONAL	2.82	1.064	103
DISPOSICION DEL PERSONAL	2.56	1.091	103
ASESORAMIENTO AL CLIENTE	2.80	1.175	103
RESOLUCION DE DUDAS	2.49	1.154	103
ACTITUD A RECLAMACION	2.50	1.212	103
FORMALIDAD DEL EMPLEDO	2.75	1.218	103
ATENCION AL CLIENTE	2.62	1.173	103
CORTECIA HACIA EL CLIENTE	2.49	1.056	103
CLARIDAD EN LA COTIZACION	3.65	1.194	103
SOLICITADO-PROPORCIONADO	2.67	1.166	103
GARANTIA DEL SERVICIO	2.54	1.259	103
INTERES EN LA ATENCION	2.66	1.134	103
AUTORIZACION-COMIENZO	2.61	1.096	103
TIEMPO DEFACTURACION	3.02	1.120	103
HORARIOS DE ATENCION	3.12	1.114	103
SERVICIO EXTRA	2.84	1.186	103
FACILIDADES DE PAGO	2.86	1.121	103
CALIDAD-PRECIO	2.86	1.147	103
COMPARACION CON OTRA EMPRESA	2.95	1.013	103
CORROBORACION DE SATISFACCION	2.15	1.175	103

IMAGEN DE LA EMPRESA	2.73	1.190	103
PUBLICIDAD DE LA EMPRESA	2.67	1.208	103

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2.867	2.146	3.874	1.728	1.805	.133	31
Varianzas de elemento	1.253	.977	1.584	.607	1.621	.027	31

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
APARIENCIA DE INSTALACIONES	111.41	195.989	.206	.313	.842
LIMPIEZA DE OFICINAS	112.99	198.127	.115	.390	.843
SEÑALIZACION DE AREAS	110.81	193.276	.103	.342	.846
UBICACION DE LA EMPRESA	110.05	196.674	.231	.352	.843
TECNOLOGIA DE LA EMPRESA	112.50	191.390	-.002	.326	.842
EQUIPO DE LA EMPRESA	110.56	192.974	-.084	.394	.841
CALIDAD DE MATEIRLAES	111.92	192.033	-.034	.356	.845

CAPACIDAD DEL PERSONAL	115.96	186.998	.230	.457	.842
CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL	110.07	190.574	.031	.313	.844
HABILIDADES DEL PERSONAL	113.05	188.439	.140	.341	.843
DISPOSICION DEL PERSONAL	111.30	186.860	.213	.324	.846
ASESORAMIENTO AL CLIENTE	110.07	190.731	.012	.363	.842
RESOLUCION DE DUDAS	112.38	185.904	.240	.441	.843
ACTITUD A RECLAMACION	111.36	187.762	.138	.292	.844
FORMALIDAD DEL EMPLEDO	114.12	186.339	.201	.332	.845
ATENCION AL CLIENTE	110.24	186.715	.196	.363	.842
CORTECIA HACIA EL CLIENTE	111.38	187.257	.203	.290	.842
CLARIDAD EN LA COTIZACION	112.21	186.385	.206	.393	.843
SOLICITADO-PROPORCIONADO	110.19	190.727	.013	.246	.845
GARANTIA DEL SERVICIO	112.32	188.671	.089	.264	.843
INTERES EN LA ATENCION	111.20	185.576	.263	.401	.844
AUTORIZACION-COMIENZO	112.25	184.955	.308	.332	.842
TIEMPO DEFACTURACION	110.84	188.172	.140	.508	.845
HORARIOS DE ATENCION	111.75	187.445	.177	.278	.843
SERVICIO EXTRA	111.02	185.862	.232	.310	.883
FACILIDADES DE PAGO	110.00	186.549	.219	.373	.845
CALIDAD-PRECIO	112.00	183.451	.363	.357	.842

COMPARACION CON OTRA EMPRESA	112.91	185.512	.311	.507	.845
CORROBORACION DE SATISFACCION	112.72	185.910	.233	.351	.843
IMAGEN DE LA EMPRESA	109.14	188.138	.126	.520	.845
PUBLICIDAD DE LA EMPRESA	110.19	184.276	.299	.468	.846

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
88.86	92.374	9.611	31

Anexo 3.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO
INSTITUTO DE CIENCIAS BÁSICAS E INGENIERÍA
Maestría en ciencias en Ingeniería Industrial



INSTRUMENTO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

El presente cuestionario, es una herramienta para la medición de clima organizacional, cuyo objetivo es conocer la percepción que tienen los empleados que laboran en su empresa, sobre aquellos aspectos sociales que conforman su entorno laboral y que facilitan o dificultan su desempeño, a fin de contar con un diagnóstico que permita realizar sugerencias que se conviertan en mecanismos que conlleven a una mejora del clima a nivel organización. Considere que las respuestas veraces son fundamentales y no existen contestaciones correctas o incorrectas.

La información vertida en este cuestionario es estrictamente confidencial y no implica ninguna responsabilidad para el participante.

INSTRUCCIONES. Conteste marcando con una "X", la alternativa que corresponda.

I. Datos generales.

1. ¿Cuál es su género?	1. () Femenino 2. () Masculino
2. ¿Cuál es su edad?	1. () 18-24 2. () 25-31 3. () 32-38 4. () 39-45 5. () 46-52 6. () 53 o más
3. ¿Cuál es su nivel académico?	1. () No estudió 2. () Primaria 3. () Secundaria 4. () Bachillerato 5. () Licenciatura 6. () Posgrado
4. ¿Cuál es su estado civil?	1. () Soltero/a 2. () Casado/a 3. () Divorciado/a 4. () Viudo/a
5. ¿A qué departamento pertenece usted?	1. () Gerencia 2. () Administración 3. () Mantenimiento/limpieza

I. Datos generales.

6. ¿Cuál es su antigüedad en la empresa?	1. () Un mes a dos años 2. () 3-5 años 3. () 6-8 años 4. () 9-11 años 5. () 10 años o más
--	--

INSTRUCCIONES. Se pide se conteste abiertamente marcando con una "X", la alternativa que mejor refleje su opinión sobre las siguientes preguntas.

II. Clima Organizacional

Preguntas	1	2	3	4	5
	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Bastante
1. ¿En qué medida considera usted que se le ha dado a conocer el funcionamiento de la empresa?					
2. ¿En qué medida considera usted que la difusión de los objetivos de la empresa es amplia y llega a todas las áreas?					
3. ¿En qué medida considera usted que las indicaciones que le da su jefe directo son claras?					
4. ¿En qué medida considera usted que, en la solución a los problemas dentro de la empresa, se toman en cuenta las opciones más creativas que aportan los empleados?					
5. ¿En qué medida considera usted que cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo?					
6. ¿En qué medida considera usted que su jefe confía en sus capacidades y lo respalda para que solucione un problema?					
7. ¿En qué medida considera usted que existen malos entendidos entre el servicio proporcionado y lo que espera el cliente?					
8. ¿En qué medida considera usted que después de concluido un servicio, se realiza algún tipo de seguimiento para verificar la satisfacción del cliente?					

Preguntas	1	2	3	4	5
	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Bastante
9.¿En qué medida considera usted que el trato que se le da al cliente es considerado y amable?					
10.¿En qué medida considera usted que existe cooperación y apoyo entre jefes y empleados?					
11.¿En qué medida considera usted que los directivos influyen para que los empleados trabajen cómo una unidad?					
12.¿En qué medida considera usted que en la empresa existe espíritu de ayuda y colaboración?					
13.¿En qué medida considera que se alienta a los empleados para decir lo que piensan, aunque estén en desacuerdo con sus jefes?					
14.¿En qué medida considera usted que los empleados se sienten con la confianza de manifestar sus inconformidades con su jefe?					
15.¿En qué medida considera usted que la empresa facilita espacios para la identificación y resolución de conflictos?					
16.¿En qué medida considera usted que su jefe toma en cuenta sus opiniones respecto al trabajo a desarrollar?					
17. ¿En qué medida considera usted el nivel de interacción de información entre jefe y subordinado?					
18.¿En qué medida considera usted que se suma a diferentes actividades aparte de las funciones propias de su labor?					
19.¿En qué medida considera usted que realiza bien su trabajo y no necesita constante verificación de su jefe?					
20.¿En qué medida considera usted que cuando se le presenta un problema en sus actividades, intenta resolverlo y no espera a que su jefe le diga cómo solucionarlo?					

Preguntas	1	2	3	4	5
	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Bastante
21.¿En qué medida considera usted que tiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo?					
22.¿En qué medida considera usted que la interacción con sus compañeros de trabajo le permiten compartir experiencias y mejorar?					
23.¿En qué medida considera usted que es capaz de integrarse fácilmente a las actividades que se realizan en su área de trabajo?					
24.¿En qué medida considera usted que se realizan actividades sociales y recreativas para el personal que labora en la empresa?					
25.¿En qué medida considera usted que cuando tiene necesidad de atender asuntos de carácter personal, su jefe/a le da facilidades para atenderlos?					
26.¿En qué medida considera usted que las condiciones físicas de los espacios (sanitarios, iluminación, niveles de ruido, limpieza y ventilación) son adecuadas para la realización de su trabajo?					
27.¿En qué medida considera usted que cuando manifiesta a sus superiores que recibió un trato injusto, tendrá oportunidad de ser escuchado y tratado justamente?					
28.¿En qué medida considera usted que, en la empresa, los trabajadores obtienen un trato digno y decente por parte de sus superiores?					
29.¿En qué medida considera usted que la competencia por mejores puestos, condiciones laborales o salariales es justa y equitativa?					
30.¿En qué medida considera que tiene un sentimiento de pertenencia hacia la empresa?					
31.¿En qué medida considera que conoce la misión y objetivos de la empresa?					
32.¿En qué medida considera usted que recomendaría a la empresa como un buen lugar para trabajar?					

Preguntas	1	2	3	4	5
	Poco	Regular	Suficiente	Mucho	Bastante
33.¿En qué medida considera usted que permanecer actualmente en la empresa, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo?					
34.¿En qué medida considera usted que se siente preparado para enfrentar los cambios y retos que sufra la empresa?					
35.¿En qué medida considera usted que le dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar su desempeño en la empresa?					
36.¿En qué medida considera usted que el trabajo que desempeña corresponde a sus aptitudes, habilidades e intereses?					
37.¿En qué medida considera usted que su jefe le pone a realizar actividades propias al puesto que tiene?					
38.¿En qué medida considera usted que cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten realizar su labor?					
39.¿En qué medida considera usted que la correspondencia entre su sueldo y sus responsabilidades que le son encomendadas es justa?					
40.¿En qué medida considera usted que existe equidad entre su remuneración salarial y sus conocimientos técnicos?					
41.¿En qué medida considera usted que la remuneración y prestaciones que recibe están acorde con sus expectativas?					
42.¿En qué medida considera usted que su jefe lo reconoce y felicita cuando realiza un buen trabajo?					
43.¿En qué medida considera usted que se reconoce su esfuerzo cuando trabaja más de las horas reglamentarias?					
44.¿En qué medida considera usted que su jefe conoce sus puntos fuertes y se los hace notar?					

Anexo 4.

ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE EN EL SERVICIO PROPORCIONADO

Gracias por realizar esta encuesta, la información obtenida nos será de gran ayuda para mejorar nuestros servicios y es estrictamente confidencial. Su opinión es lo más importante para nosotros.

Le pedimos conteste marcando con una "X", la alternativa (as) que corresponda.

1.¿Cuál es su género?		1. () Femenino		2. () Masculino	
2.¿Cuál es su edad?		1. () 18-24		2. () 25-31	
		3. () 32-38		4. () 39-45	
		5. () 46-52		6. () 53 o más	
3.¿Cuál es el puesto que ocupa usted en la organización donde labora?		1.() Director		4.() Responsable de departamento	
		2.() Gerente		5.() Supervisor	
		3.() Jefe de área		6.() Otro	
4.¿Cuál fue el último servicio que se le proporcionó? Marque sólo una opción.					
1)Proyectos arquitectónicos o de ingeniería		4) Instalaciones (eléctricas, aire acondicionado, hidrosanitarias)		7) Limpieza (inmuebles, vidrios en altura, vestiduras, tinacos, cisternas)	
2)Remodelación/Obras de adaptación		5) Conservación y mantenimiento en general		8) Soluciones gráficas corporativas	
3)Jardinería		6) Outsourcing de limpieza		9) Otro	

Basándose en su experiencia, le solicitamos conteste marcando con una "X", la alternativa que mejor refleje su opinión sobre las siguientes preguntas.

Preguntas	1	2	3	4	5
	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
1). ¿Cómo considera que es la apariencia de las instalaciones de la empresa, de acuerdo al tipo de servicio ofrecido?					
2). ¿Cómo considera que es la limpieza de las oficinas de la empresa?					
3). ¿Cómo considera que es la señalización (señalética) de las áreas y departamentos con los que cuenta la empresa?					
4). ¿Cómo considera que es la ubicación de la empresa (fácil acceso)?					
5). ¿Cómo considera que es la tecnología con la que cuenta la empresa, asociada con el servicio proporcionado?					
6). ¿Cómo considera que es el equipo utilizado para el servicio brindado?					
7). ¿Cómo considera que es la calidad de los materiales utilizados en el servicio proporcionado?					
8). ¿Cómo considera que fue la capacidad que mostró el personal para solucionarle su problema?					
9). ¿Cómo considera que son los conocimientos mostrados por el personal a la hora de proporcionarle el servicio?					
10). ¿Cómo considera que son las habilidades mostradas por el personal cuando le brindaron el servicio?					

Preguntas	1	2	3	4	5
	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
11). ¿Cómo considera que es la disposición del personal para brindarle el servicio?					
12). ¿Cómo considera que fue el asesoramiento que recibió para darle solución a su problema?					
13). ¿Cómo considera que fueron contestadas sus dudas acerca del servicio brindado?					
14). ¿Cómo considera que es la actitud de los empleados a la hora de hacer una reclamación?					
15). ¿Cómo considera que fue la formalidad que el empleado mostró cuando le atendió?					
16). ¿Cómo considera que fue la atención que le brindó el personal de la empresa?					
17). ¿Cómo considera que es la cortesía por parte del personal de la empresa cuando le atienden?					
18). ¿Cómo considera que fue la claridad de la cotización proporcionada (cumplió con los requisitos de forma y sus requerimientos)?					
19). ¿Cómo considera que fue la congruencia entre el servicio solicitado y el proporcionado?					
20). ¿Cómo considera que es la garantía que le proporciona la empresa, una vez concluido el servicio?					
21). ¿Cómo considera que es el interés de atención mostrado por la empresa cuando se le presenta un problema?					

Preguntas	1	2	3	4	5
	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
22). ¿Cómo considera que es el tiempo que transcurre entre la autorización para realizar el servicio solicitado y el comienzo del mismo?					
23). ¿Cómo considera que fue el tiempo de respuesta respecto a su factura?					
24). ¿Cómo considera que son los horarios de atención al cliente?					
25). ¿Cómo considera que es el apoyo que se brinda para conseguir algún servicio extraordinario que no esté dentro de lo ofertado por la empresa?					
26). ¿Cómo considera que son las facilidades para pago que ofrece la empresa por un servicio brindado?					
27). ¿Cómo considera que es la relación calidad/precio en el servicio proporcionado?					
28). ¿Cómo considera que son los servicios que se ofrecen, respecto al de otras empresas del sector?					
29). ¿Cómo considera que fue el seguimiento para corroborar que el servicio se realizó como usted lo solicitó?					
30). ¿Cómo considera que es la imagen que refleja el personal de la empresa?					
31). ¿Cómo considera que es la publicidad con la que cuenta la empresa para promocionarse?					

Gracias por su participación.

Anexo 5.

Google Forms

¿Tienes problemas para ver o enviar este formulario?

RELLENAR EN FORMULARIOS DE GOOGLE

En la búsqueda de la mejora continua, la empresa Atrovisa S.A. de C.V., le solicita amablemente su colaboración para que le proporcione unos minutos de su tiempo y conteste una encuesta que evaluará la calidad del servicio que usted ha recibido por parte de la esta.

De antemano se agradece su cooperación, para el logro de este objetivo.

ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE EL SERVICIO PROPORCIONADO

Gracias por realizar esta encuesta, la información obtenida nos será de gran ayuda para mejorar nuestros servicios y es estrictamente confidencial. Su opinión es lo más importante para nosotros.

Continuar »

ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE EL SERVICIO PROPORCIONADO

Datos Generales.

Le pedimos conteste marcando con una "X", la alternativa (as) que corresponda.

¿Cuál es su género?

- Femenino
- Masculino

¿Cuál es su edad?

- 18-24
- 25-31
- 32-38
- 39-45
- 46-52
- 53 o más

¿Cuál es el puesto que ocupa usted en la organización donde labora?

- Director
- Gerente
- Jefe de área
- Responsable de departamento
- Supervisor
- Otro

¿Cuál es el puesto que ocupa usted en la organización donde labora?

- Director
- Gerente
- Jefe de área
- Responsable de departamento
- Supervisor
- Otro

¿Cuál fue el último servicio que se le proporcionó? Marque sólo una opción.

- Proyectos arquitectónicos o de ingeniería
- Remodelación/Obras de adaptación
- Jardinería
- Instalaciones (eléctricas, aire acondicionado, hidrosanitarias)
- Conservación y mantenimiento en general
- Outsourcing de limpieza
- Limpieza (inmuebles, vidrios en altura, vestiduras, tinacos, cisternas)
- Soluciones gráficas corporativas
- Otro

ATRÁS

SIGUIENTE

ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE EL SERVICIO PROPORCIONADO

Preguntas.

Basándose en su experiencia, le solicitamos conteste marcando con una "X", la alternativa que mejor refleje su opinión sobre las siguientes preguntas.

¿Cómo considera que es la apariencia de las instalaciones de la empresa, de acuerdo al tipo de servicio ofrecido?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la limpieza de las oficinas de la empresa?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la señalización (señalética) de las áreas y departamentos con los que cuenta la empresa?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la ubicación de la empresa (fácil acceso)?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la tecnología con la que cuenta la empresa, asociada con el servicio proporcionado?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es el equipo utilizado para el servicio brindado?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la calidad de los materiales utilizados en el servicio proporcionado?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que fue la capacidad que mostró el personal para solucionarle su problema?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que son los conocimientos mostrados por el personal a la hora de proporcionarle el servicio?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que son las habilidades mostradas por el personal cuando le brindaron el servicio?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la disposición del personal para brindarle el servicio?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que fue el asesoramiento que recibió para darle solución a su problema?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que fueron contestadas sus dudas acerca del servicio brindado?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la actitud de los empleados a la hora de hacer una reclamación?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que fue la formalidad que el empleado mostró cuando le atendió?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que fue la atención que le brindó el personal de la empresa?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la cortesía por parte del personal de la empresa cuando le atienden?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que fue la claridad de la cotización proporcionada (cumplió con los requisitos de forma y sus requerimientos)?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que fue la congruencia entre el servicio solicitado y el proporcionado?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la garantía que le proporciona la empresa, una vez concluido el servicio?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es el interés de atención mostrado por la empresa cuándo se le presenta un problema?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es el tiempo que transcurre entre la autorización para realizar el servicio solicitado y el comienzo del mismo?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que fue el tiempo de respuesta respecto a su factura?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que son los horarios de atención al cliente?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es el apoyo que se brinda para conseguir algún servicio extraordinario que no esté dentro de lo ofertado por la empresa?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que son las facilidades para pago que ofrece la empresa por un servicio brindado?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la relación calidad/precio en el servicio proporcionado?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que son los servicios que se ofrecen, respecto al de otras empresas del sector?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que fue el seguimiento para corroborar que el servicio se realizó como usted lo solicitó?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la imagen que refleja el personal de la empresa?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

¿Cómo considera que es la publicidad con la que cuenta la empresa para promocionarse?

- Pésimo
- Malo
- Regular
- Bueno
- Excelente

ATRÁS

ENVIAR

ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE EL SERVICIO PROPORCIONADO

Se ha registrado tu respuesta.

[Enviar otra respuesta](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Condiciones del servicio](#) - [Política de privacidad](#)

Google Formularios

MATRIZ DE CONGRUENCIA

Título	Palabras clave	Objetivo general	Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Variable dependiente	Variable independiente
Análisis del clima organizacional y su relación con la atención al cliente en empresas multiservicios	*Clima organizacional *Calidad en el servicio *Atención en el servicio al cliente	Evaluar el clima organizacional y su importancia en relación con la calidad, para el mejoramiento del área de atención al cliente en empresas multiservicios	<p>Establecer los principales factores que determinan el clima organizacional, basados en las características de las empresas multiservicios</p> <p>Analizar si los empleados asumen su compromiso con la organización a través del clima que prevalece en la empresa en donde se desenvuelve.</p> <p>Desarrollar un instrumento de medición de clima organizacional adecuado para empresas multiservicios, que permita diagnosticar las percepciones y sentimientos que tienen los empleados sobre los procesos, las estructuras y condiciones en su medio laboral.</p> <p>Identificar las relaciones causales entre los componentes del clima organizacional y la Atención en el servicio al cliente</p> <p>Determinar si la atención en el servicio al cliente en las empresas de multiservicios puede ser un factor importante para su éxito y permanencia en el mercado.</p> <p>Analizar la percepción actual de los clientes de las empresas, en relación con la atención que reciben, mediante el diseño y aplicación de un instrumento de medición.</p> <p>Diseñar una propuesta con base a la evaluación de los resultados, para el mejoramiento del clima en la organización y la atención en el servicio al cliente.</p>	¿Será el clima organizacional un factor determinante para mejorar la atención en el servicio al cliente de las empresas multiservicios?	Clima organizacional	* Atención en el servicio al cliente *Servicio Proporcionado *Variables Control

GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

Actitudes: son aprobaciones o desaprobaciones a través de enunciados; es la forma de representar como se siente una persona.

Administración: es una disciplina encargada de planificar, organizar, coordinar, controlar y evaluar las actividades industriales, comerciales, financieras y de servicios de cualquier institución, industria o empresa.

Ambiente: es todo lo que rodea la organización, el contexto dentro del cual existe una organización o un sistema.

B

Buzón de Sugerencias: está diseñado para que los consumidores sin necesidad de escribir su nombre o sepan quién es da la opinión de cómo le para rece el servicio o lo atención prestada en el establecimiento.

C

Cadena de Satisfacción: es utilizada en las empresas como medio de medir las capacidades de sus colaboradores el sentido de pertenencia con la organización para así poder brindarles a los clientes lealtad a la marca.

Calidad: término utilizado para describir las características de un producto y/o un servicio. Estas características deben ser medibles en términos cualitativos y cuantitativos.

Capacidad: es el conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea

Capital humano: indica acumulación previa de inversiones en educación, formación en el trabajo, salud y otros factores que

elevan la productividad laboral. Valor que tiene el talento de las personas.

Característica: rasgo diferenciador.

Carta de Servicios: documento al alcance de las personas usuarias en el que se refleja la manera de trabajar de una organización y, a la vez, se establecen determinados compromisos de calidad frente a dichas personas.

CEO: procede de la expresión en inglés “Chief Executive Officer” (Oficial Ejecutivo en Jefe) y hace alusión al cargo que ostenta la persona que tiene la mayor responsabilidad directiva en una organización.

Ciclo de Servicio: es la cadena que forma todos los momentos de verdad que el cliente ha tenido la oportunidad de vivirlos, esto ayuda también a las personas que prestan un servicio para mejorarlo y conocer las necesidades del cliente.

Cliente: entidad natural o jurídica que exige el cumplimiento de unos requisitos inherentes al producto que obtiene.

Cliente Externo: persona u organización que recibe un producto o servicio y que no es parte de la organización que lo provee.

Cliente Interno: persona o departamento que recibe un producto, servicio o información (Output) que sale de otra persona o departamento de la misma organización.

Clima organizacional: cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento. El término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente

organizacional, a los aspectos de la organización que provocan diversos tipos de motivación en sus miembros.

Comunicación: el proceso por el cual se unifica la actividad organizada, es un proceso esencial en el sistema organizativo que ayuda a integrar todos los elementos en función de los objetivos de la organización.

Competencia: son características permanentes de la persona, se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo.

Competitividad: es la capacidad de un negocio o empresa para crear estrategias que lo ayuden a adquirir una posición vanguardista en el mercado. Se destaca la habilidad, recurso o conocimiento que dispone una empresa de la cual carecen sus competidores.

Comportamiento: permite visualizar la compleja e intrincada sociedad de organizaciones y la trama de interacciones entre estas.

Compromiso con la Organización: la vinculación afectiva a la organización y al logro de sus objetivos, aceptación de los objetivos y valores de la organización.

Conformidad: cumplimiento de un requisito

Cualitativo: características de definición (por ej. indicadores cualitativos) que no pueden ser cuantificadas. Implica el uso de percepciones y juicios.

Cuantitativo: se refiere a algo medido o susceptible de ser medido que se expresa en montos o cantidades.

Cultura: es el conjunto de todas las formas, los modelos o los patrones, explícitos o implícitos, a través de los cuales una sociedad regula el comportamiento de las personas que la conforman.

Cultura Organizacional: conjunto de creencias, valores y formas de manifestarlas y trasmitirlas, de actuar en situaciones concretas, las cuáles van a caracterizar los comportamientos, los procesos y la estructura y van a tener una influencia en las funciones directivas y las decisiones de la organización.

D

Diagnóstico: análisis organizado de una realidad a los efectos de identificar y priorizar los problemas que se nos plantean, sus causas y consecuencias.

Directivo: es quien toma las decisiones para una estrategia conjuntamente con los otros directivos de la empresa. Lleva a cabo las funciones de planificación, organización y control.

E

Efectividad: es la relación entre los resultados logrados y los que se propusieron previamente, y da cuenta del grado de logro de los objetivos planificados

Eficacia: es la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar.

Eficiencia: es la capacidad del proyecto para transformar los insumos o recursos financieros, humanos y materiales en resultados. Establece el rendimiento o productividad con que se realiza esta transformación.

Empresa: es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto, de la organización de los factores de producción, capital y trabajo.

Empresa de servicios: empresa cuyo proceso productivo genera un bien intangible.

Entorno laboral: conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta, la satisfacción y la productividad. Está relacionado con el «saber hacer» del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Entrevistas individuales: se usan entrevistas individuales de los empleados para asegurar una evaluación y comentarios detallados para la gerencia de la empresa y para permitir a la gerencia conducir un interrogatorio intensivo de los individuos que está diseñado para mejorar el programa de ética. Una entrevista proporciona un marco en el cual un empleado puede identificar y encarar temas que las encuestas del empleado pueden no traer a la superficie.

Estrategia: son los medios en los cuales se logran los objetivos a largo plazo. Las estrategias son acciones potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia y de recursos humanos.

Expectativa: es lo que se considera lo más probable que suceda.

G

Globalización: la expansión, multiplicación y profundización de las relaciones sociales y de las instituciones a través del espacio y tiempo, de modo que las actividades cotidianas resultan cada vez

más influidas por los hechos y acontecimientos que ocurren en otras partes del mundo, así como las decisiones y acciones de grupos y comunidades locales que pueden alcanzar importantes repercusiones globales.

Grupo: se define como dos o más individuos, que se han reunido para alcanzar determinados objetivos específicos.

I

Incentivos: es la compensación que otorga la organización al empleado para mantener y desarrollar una fuerza laboral efectiva.

Indicador: /es Evidencia/s cuantitativa/s o cualitativa/s utilizada/s como criterios para valorar y evaluar el comportamiento y la dinámica de las variables que caracterizan los objetivos del proyecto, y para apreciar el grado de realización de los cambios pretendidos. Idealmente los indicadores deben ser independientes, verificables y definidos con precisión en términos de su naturaleza y plazo de tiempo estipulados. Deben expresar: quién, cuánto, qué calidad, cuándo y dónde.

Infraestructura: sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Insatisfacción: es cuando un cliente no se siente satisfecho con el servicio o producto que le están brindando la empresa, ya sea por su mala atención o el desempeño del producto no alcanza a sus expectativas frente a su necesidad.

ISO: sigla de International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización).

L

Lealtad del cliente: actitud positiva del cliente hacia la empresa que se demuestra en términos de recompra y/o recomendación.

M

Mejora continua: actitud y disciplina que resulta del concepto de que todo se puede mejorar y este trabajo nunca termina.

Mejora de la calidad: parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

Metodología: reflexiona sobre los métodos y técnicas tomando en cuenta aspectos políticos, filosóficos y éticos sobre el desarrollo. Diferentes conceptos de desarrollo suponen diferentes metodologías. La metodología refleja el concepto ideológico y orienta la selección de métodos y técnicas para lograr los objetivos inscriptos en cada concepto de desarrollo.

Motivación: las personas motivadas son aquellas que con gran entusiasmo y convencimiento propio afrontan la tarea que deben ejecutar ya que con ella logran satisfacer sus necesidades.

N

No conformidad: incumplimiento de un requisito.

Norma: es una especificación técnica o de gestión, es un documento preciso y autorizado con los criterios necesarios para asegurar que el material, producto o procedimiento es conforme con el propósito por el cual fue concebido. Las normas son elaboradas con la cooperación y consenso o aprobación general de todas las partes interesadas. Están basadas en resultados comprobados de la ciencia, tecnología y experiencia, con el objeto de proporcionar los máximos beneficios a la sociedad, y son

aprobadas por un Organismo reconocido a nivel nacional, regional o internacional

Normas ISO 9000: familia de normas que asisten a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces. La Norma ISO 9000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad. La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesita demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentos que le sean de aplicación; su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente. La Norma ISO 9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas (Norma ISO 9000:2000 - 0.1).

O

Objetivos: situación a crear o a mantener. Fin o intento al que se dirige una acción. Propósito que se quiere conseguir. Causa o razón que tiene la virtud de movilizar actores y recursos para ocupar una posición o lugar distinto del ocupado antes de decidir las acciones conforme a un plan.

Organización: es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios o normativas

para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así poder lograr el propósito distintivo que es su misión.

P

Percepción: diferencias en la forma en que las personas ven las cosas.

Personalidad: no es más que el patrón de pensamientos, sentimientos y conductas de una persona y que persiste a lo largo de toda su vida, a través de diferentes situaciones. Creencias e ideas.

Política de la calidad: intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

Procedimientos: planes que establecen un método para manejar las actividades futuras. Son series cronológicas de acciones requeridas, guías para la acción, no para el pensamiento, que detallan la forma exacta en que se deben realizar ciertas actividades administrativas.

Procesos: pasos para lograr las metas de la organización, utilizando recursos por medio de personas y trabajando por medio de personas. Planear, coordinar, ejecutar, controlar.

Proveedor: organización o persona que proporciona un producto o servicio.

Q

Quejas: es la forma en que tiene el cliente de mostrar su inconformidad con un servicio o producto que este adquiriendo. También lo toman como modo de protesta.

R

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Resistencia al cambio: es el conjunto de fuerzas y factores que se desencadenan ante cualquier variación que ocurre en un sistema, y cuyo propósito es mantener el status quo y garantizar la estabilidad de ese sistema, sea éste un individuo, una organización o una sociedad.

Responsabilidad: es la obligación de responder de alguna cosa, garantizando el cumplimiento de una tarea determinada.

Rotación: es el retiro permanente voluntario e involuntario del personal que labora en una empresa, esta puede ser positiva cuando el individuo no era satisfactorio, pero pudiese ser negativo cuando el personal con conocimientos y experiencia se va de la empresa.

S

Satisfacción: es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema.

Satisfacción del cliente: actitud positiva del cliente hacia la empresa, que demuestra que el producto o servicio brindado ha cubierto sus necesidades y expectativas.

Satisfacción laboral: actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Servicio: es la combinación de varias cualidades (intangibles) como desempeño, esfuerzo, atención y otros tangibles como un trato amable, un obsequio, los muebles de la sala de recibo entre otros.

Servicio al cliente: Interacción entre la organización y el cliente a lo largo del ciclo de vida del producto.

SPSS: son las siglas de Statistical Package for the Social Sciences (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales). Es un programa estadístico e informático para trabajar con datos procedentes de distintos formatos generando desde sencillo gráficos hasta análisis estadísticos complejos.

T

Trabajador: es la persona física que con la edad legal suficiente presta sus servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una empresa o institución.

V

Valor agregado: son las características que le dan a un producto o servicio que lo hace ser diferente a la competencia, esto hace darle un mayor valor que le brinda a la empresa o negocio diferenciarse en el mercado.

Viabilidad: es el criterio que alude a la capacidad, legitimidad y posibilidad de ejecución de un proyecto en la población destinataria y su entorno social y político, teniendo en cuenta los supuestos y factores externos que pueden repercutir en el proyecto y que podrían facilitar o impedir su ejecución.

Visión: razón por la cual la organización trabaja en pro de convertirse en cuanto se aspira bajo el mismo concepto.

Ventaja competitiva: características básicas o agregadas de una empresa que le otorgan distinción en tales aspectos frente a su competencia directa e indirecta.

TABLA DE SIMBOLOGÍA

Símbolo	Significado
n	Tamaño de la muestra
Z	Nivel de confianza
p	Probabilidad de ocurrencia de los casos
q	Probabilidad de no ocurrencia de los casos
e	Error de estimación de la medida de la muestra respecto a la población.
N	Tamaño de la población
	Excelente clima laboral Excelente servicio ofrecido
	Buen clima laboral Buen servicio ofrecido
	Regular clima laboral Regular servicio ofrecido
	Malo Clima laboral Malo Servicio ofrecido
	Pésimo clima laboral Pésimo servicio ofrecido
H₀	Hipótesis nula
H₁	Hipótesis Alternativa