



**El clima organizacional y su relación con  
la calidad del servicio en la empresa  
Mercredi S.A.**

**Propuesta de artículo presentado como  
requisito parcial para optar al título de:**

**Magíster en Administración de Empresas**

**Por la estudiante:  
Janet Karine SALAZAR ALCIVAR**

**Bajo la dirección de:  
Diana ROJAS TORRES. PhD**

**Universidad Espíritu Santo  
Facultad de Postgrado  
Samborondón - Ecuador  
Noviembre de 2018**

**TRABAJOS DE TITULACIÓN**

**MAE20150204-01**

## **El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en la empresa Mercredi S.A.**

The organizational climate and its relationship with service quality in Mercredi S.A.

**Janet SALAZAR ALCIVAR<sup>1</sup>**

**Diana ROJAS TORRES<sup>2</sup>**

### **Resumen**

El clima organizacional es uno de los factores más importantes para el desarrollo integral de una empresa debido a su estrecha relación con el bienestar de los colaboradores de la misma, lo cual repercute en la calidad de servicio que estos ofrecen a los usuarios. El objetivo de este trabajo de investigación es determinar la relación entre el clima organizacional y la calidad del servicio en la empresa Mercredi S.A., para así aportar información veraz y pertinente a la alta gerencia de esta compañía, con el propósito de contribuir con propuestas de mejoras en este campo; para ello, se llevó a cabo una investigación cuantitativa, correlacionando los resultados de la aplicación de cuestionarios de clima organizacional y calidad de servicio a los colaboradores de la empresa. Dentro de los hallazgos relevantes del estudio, se encontró que en general el clima organizacional es evaluado en 4.23 sobre 5 puntos, equivalente a un 85% de conformidad. Por su parte, calificación de la calidad del servicio es de 3.92 sobre 5 puntos, equivalente a un 78% de aprobación. Una vez calculada la correlación, se determina una relación significativa y positiva "alta" de 89.4%, De modo que, a mayor clima organizacional, mayor calidad en los servicios proveerá la empresa. Por lo cual, se sugiere la implementación de estrategias y programas de mejoras del clima organizacional por parte del departamento de talento humano de la empresa para lograr un óptimo desempeño en los servicios que oferta la empresa.

### ***Palabras clave:***

Organización, clima organizacional, servicio al cliente, talento humano, cuestionario

### **Abstract**

The organizational climate is one of the most important factors for the development of a company due to its close relationship with the well-being of its employees, which affects the service quality they offer to users. The objective of this research is to determine the relationship between the organizational climate and service quality in the company Mercredi SA, in order to provide accurate and relevant information to the top management of this company, with the purpose of contributing with proposals for improvements in this field; for this, a quantitative investigation was carried out, correlating the results of the application of questionnaires about organizational climate and service quality to the company's collaborators. Among the relevant findings of the study, it was found that in general the organizational climate is evaluated in 4.23 on 5 points, equivalent to 85% compliance. On the other hand, qualification of service quality is 3.92 out of 5 points, equivalent to 78% approval. Once the correlation has been calculated, a "high" positive and significant relationship of 89.4% is determined, so that the higher the organizational climate, the higher service quality provided by the company. Therefore, it is suggested the implementation of strategies and programs to improve the organizational climate by the human talent department of the company to achieve an optimal performance in the services offered by the company.

### ***Key words:***

Organization, organizational climate, customer service, human talent, questionnaire

<sup>1</sup>Ingeniera en contabilidad y auditoría, Universidad Católica de Cuenca – Ecuador – Email: [jksalazar@uess.edu.ec](mailto:jksalazar@uess.edu.ec)

<sup>2</sup>PhD in Management, Innovation, Services and Sustainability. Profesora Universidad de la Sabana.- Email: [diana.rojas7@unisabana.edu.co](mailto:diana.rojas7@unisabana.edu.co)

### INTRODUCCIÓN

Los orígenes del estudio del clima organizacional se remonta al efectuado por Elton Mayo entre 1927 y 1939 en las factorías Hawthorne de la firma Western Electric, este se lo considera el análisis pionero en la historia del clima organizacional, ya que las investigaciones realizadas se enfocaron en la relevancia de las relaciones interpersonales y otras variables de percepción como las condiciones laborales, los sentimientos de los empleados, el sentido de pertenencia y los intereses colectivos, como componentes de la productividad y satisfacción de los colaboradores. (Gan, 2007)

Lewin (1939), en su trabajo relaciona el término clima como nexo entre trabajador y ambiente. Argyris (1958), centra las relaciones interpersonales como variable fundamental del clima organizacional. Likert (1961), en su estudio sustenta que un clima de apoyo genera una mejor productividad de los operarios y por último Litwin y Stringer (1968), exponen el dominio del contexto y la estructura institucional sobre el ambiente de trabajo.

Dentro de los trabajos de investigación más destacados sobre el tema del clima organizacional y la calidad de servicio al cliente se detallan los siguientes:

A nivel internacional, el estudio de Calderón (2014), analizó el clima organizacional y su relación con la atención al cliente en una organización pública, para ahondar dos componentes que deberían tomar en cuenta toda institución: bienestar humano y su efecto en la calidad en el servicio.

La investigación se suministró a 12 colaboradores y 60 clientes por medio de una escala de clima organizacional y una encuesta de satisfacción al cliente. Se

concluyó que el clima influye de manera directa a la atención a los usuarios con un factor de correlación de 0.91 lo que revela un vínculo positivo y significativo entre ambas variables.

Por otro lado, Pajuelo (2018), de la Universidad de Huánuco, estudia la relación de las dos variables dentro de una institución pública, los resultados arrojaron una correlación positiva y significativa de 0.857

Así también, Yachas (2017), de la Universidad César Vallejo de Perú, estudia el clima organizacional y su relación con la calidad de servicios en un hospital, obteniendo como resultados que los constructos se relacionan de forma positiva y significativa en 0.692, por lo cual concluye que sí mejora el clima organizacional, mejora la calidad del servicio prestado.

Por otro lado a nivel local, un estudio de Calahorrano (2014), analiza el clima laboral y su influencia en la calidad de servicios en una institución privada de servicios financieros mediante un cuestionario de clima laboral y encuesta de servicio al cliente. Las conclusiones fueron: relación positiva entre las variables, dentro de las subescalas de clima laboral las de menor satisfacción por parte de los colaboradores son: retribución y estabilidad, mientras que las de mayor complacencia son las relaciones interpersonales y valores colectivos. Por el lado de los clientes, estos determinaron un alto grado de satisfacción con respecto a los servicios que brinda la empresa, pero sugieren mejorar en algunos factores como la infraestructura e instalaciones de la empresa. También, un estudio de Castañeda (2018), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, determina la influencia del clima de una empresa con la

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

productividad de empleados, obteniendo como resultados que el clima organizacional es del tipo autoritarismo paternalista, según las dimensiones de Likert, esto afecta de forma negativa a la productividad de los empleados debido a la escasa comunicación y motivación que reciben en la empresa.

Las organizaciones tienen como misión responder a las necesidades de la sociedad y parte de la estrategia de las mismas es encontrar su diferenciación para lograr sobresalir en el entorno en el que se desenvuelven. Para diferenciarse es necesario que ellas identifiquen sus fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, así como diseñar productos tangibles o intangibles de excelente calidad para posicionarse en el mercado en el que se encuentran (Gil, 2014).

Para lograr lo antes mencionado, es importante que las empresas estén en armonía desde su interior, evidenciando un clima organizacional adecuado, reflejándose en una excelente calidad en el servicio ofrecido a sus clientes, lo que impacta la productividad del negocio (Sotelo, 2017).

El interés por el estudio de esta temática se ha ido incrementando cada vez más en las organizaciones, debido a los beneficios que puede otorgar a las empresas utilizarla como un factor estratégico para el desarrollo íntegro del talento humano y su repercusión positiva sobre otros elementos como la calidad en el servicio al cliente (Schneider, 1990).

Sin embargo, en Ecuador todavía existe poca importancia por parte de las organizaciones al análisis de este fenómeno a pesar que la legislación ecuatoriana respalda el permanente bienestar del recurso humano según el

Artículo 325, literal 5 de la Ley Orgánica para la Justicia Laboral y Reconocimiento del Trabajo en el Hogar que expresa, “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” (Registro Oficial 483, 2015).

En la empresa Mercredi S.A. no se han realizado estudios sobre el clima organizacional y calidad del servicio al cliente. Por lo cual, la problemática de la investigación se enfoca en medir estos constructos para correlacionarlos y determinar el grado de relación que existe entre ambas variables.

La presente investigación tiene como objetivo analizar el clima organizacional y su relación con la calidad de servicio que brinda Mercredi S.A.

Para cumplir con ese objetivo lo primero que se hizo fue identificar la literatura existente sobre el clima organizacional y calidad de servicio para determinar los instrumentos de medición que se adapten a la unidad de estudio.

Luego, se describió las variables en función de los resultados de los instrumentos utilizados y se analizó cuáles son los factores o dimensiones determinantes del clima organizacional que más afectan a la calidad en el servicio.

Finalmente, se aplica los instrumentos seleccionados y se obtienen los resultados descriptivos e inferenciales para cerrar con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

### REVISIÓN DE LA LITERATURA

Dentro de las definiciones más importantes sobre el clima organizacional están las siguientes:

Según Hellrieger y Slocum (1974), el clima organizacional se entiende como las propiedades percibidas en una empresa y que promueve la forma de interacción entre sus miembros y su ambiente.

Goncalvez (2002), lo define como el fenómeno mediador entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que mejoran la productividad, satisfacción y rotación en las organizaciones.

Tachiswa (2001), considera a este constructo como el ambiente interno en el cual los integrantes de una empresa interactúan, influenciados por los ideales y creencias que gobiernan las relaciones entre los miembros de la organización.

Para Wooldrige y Minsky (2002), el clima es la forma por la cual una empresa operacionaliza su cultura, estructura y procesos, logrando los comportamientos a los niveles deseados.

Chiavenato (2007) afirma que el clima organizacional está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse y sobrevienen estados de agresividad, agitación, inconformidad, etc., característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa (casos de huelgas, motines, etc.), típicos de las situaciones en la que los

miembros se enfrentan abiertamente a la organización. (pág. 85)

Por su parte, Robbins (1998), establece el clima organizacional como la personalidad de la organización que puede ser descrita en grados de calor y se puede asimilar con la cultura, ya que permite reafirmar las tradiciones, los valores, las costumbres y las prácticas.

De acuerdo Perea & Segredo Pérez (2016), el clima organizacional es un enfoque y una herramienta administrativa para proyectar un aumento en la productividad, reducir el ausentismo y los costos en las organizaciones.

### **Tipos de clima organizacional según Likert**

Según Likert (1968), existen dos tipos de clima organizacional o sistemas: autoritario y participativo, cada uno de ellos tiene dos subdivisiones.

#### **Clima autoritario: Autoritarismo explotador (Sistema 1)**

En este clima los directivos de la empresa no tienen convencimiento en sus trabajadores. La mayoría de las decisiones y de los objetivos son tomadas y fijados en los altos niveles de jerarquía y se distribuyen de acuerdo a una función únicamente descendente.

Los empleados laboran en una atmosfera de miedo, castigos, amenazas, desconfianza y de vez en cuando son recompensados. El entorno de este tipo de clima es estable y aleatorio, la comunicación de los directivos con los empleados sólo existe en forma de órdenes e instrucciones específicas, no existe trabajo en equipo, los empleados no tienen satisfacción laboral, la actitud de los directivos es hostil.

### **Clima autoritario: Autoritarismo paternalista (Sistema 2)**

En este clima los directivos tienen un poco de confianza en sus trabajadores, similar a la de un amo con su siervo. La mayoría de las decisiones se toman en el nivel más alto de la organización, sin embargo, algunas se toman en niveles inferiores.

Los mecanismos utilizados para motivar a los empleados son las recompensas y los castigos. Los directivos juegan con las necesidades (dinero, ego, estatus, poder) de los empleados. Los trabajadores no se sienten responsables de las metas alcanzadas por la empresa. Hay la percepción de un entorno estable y estructurado. Existe poca comunicación descendente, ascendente y entre compañeros.

### **Clima participativo: Consultivo (Sistema 3)**

En este tipo de clima existe consulta entre superiores y subordinados con una relación de mucha confianza, sin embargo, las interacciones son moderadas. Las políticas y las decisiones se establecen y se toman en el nivel más alto de la organización sin embargo se admite que los subordinados hagan decisiones concretas en los niveles inferiores.

La comunicación es descendente pero también existe frecuentemente comunicación ascendente y entre compañeros. Las recompensas y los castigos (en ocasiones) son los mecanismos utilizados para motivar a los empleados. Los directivos procuran satisfacer las necesidades de prestigio y estima de sus trabajadores. Las actitudes de los directivos son frecuentemente favorables y la mayoría de los empleados se sienten responsables de las tareas que hacen. Este clima muestra un

entorno muy dinámico en el que la gestión se da en la forma de metas por alcanzar.

### **Clima participativo: Participación en grupo (Sistema 4)**

En este clima puede encontrarse la delegación de responsabilidades en total confianza entre directivos y empleados. La toma de decisiones está repartida en toda la empresa e integradas en todos los niveles. Existe trabajo en equipo entre superiores y subordinados. La comunicación es de tipo ascendente, descendente y entre compañeros.

Los trabajadores están motivados porque pueden participar, por la confianza de los directivos, por la determinación de las metas de desempeño, por el mejoramiento de los procesos de trabajo y por la evaluación de desempeño en función de los objetivos de la organización. Hay una relación de amistad y confianza entre directivos y empleados y entre compañeros. En síntesis, superiores y subordinados forman un gran equipo de trabajo para lograr las metas de la empresa, las cuales se fijan bajo la forma de planeación estratégica.

### **Instrumentos de medición de clima organizacional**

Existen diversos modelos de medición del clima organizacional en la literatura, los más relevantes son los siguientes:

- Modelo Escala de Clima Organizacional (EDCO) de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz
- Modelo Cuestionario de Fernando Toro
- Cuestionario de Carlos Méndez IMCOC

## **El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.**

- Cuestionario de Mónica García y Álvaro Zapata
- Modelo de Brunet
- Cuestionario de Clima Organizacional de Juan Pablo Ortega, Universidad de Rosario.

### **Modelo Escala de Clima Organizacional (EDCO) de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz.**

Es un instrumento que fue creado por varios investigadores de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz de Bogotá. El objetivo de aplicar esta escala se origina en identificar un parámetro que haga referencia a la percepción que siente el individuo acerca del ambiente de trabajo, mediante su propio comportamiento y expectativas, de modo que la gerencia pueda establecer correctivos necesarios para mejorar el comportamiento de sus colaboradores (Calahorrano, 2014).

Las subescalas o factores del clima organizacional bajo la aplicación del modelo EDCO, son las siguientes:

- Relaciones interpersonales.
- Estilo de dirección.
- Sentido de pertenencia.
- Retribución.
- Disponibilidad de recursos.
- Estabilidad.
- Claridad y coherencia en la dirección.
- Valores colectivos.

El cuestionario se compone de 40 enunciados conformados por una aseveración o juicio que es afín con el clima organizacional y una escala valorativa que le permite a la persona en cuestión mostrar su reacción escogiendo uno de los cinco puntos de la escala.

Las contestaciones que los respondientes pueden determinar ante cada ítem son las siguientes: siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces, nunca. Las valoraciones para los ítems implican una alta o baja frecuencia, en función a como se percibe el clima organizacional.

Una vez obtenido los resultados, se establece la escala de clima organizacional, la cual puede fluctuar entre alto, medio o bajo (Acero, 2015).

### **Cuestionario de Fernando Toro**

En este modelo se adoptó la definición de clima organizacional que Toro planteó en 1992, quien lo define como la percepción que tienen los empleados sobre su realidad laboral. Este modelo se basa en el hecho de que los empleados se comportan de acuerdo a las percepciones que tengan de sus condiciones laborales. Estas percepciones están influenciadas por la conducta de otros individuos (superiores y compañeros). El modelo desarrolló una encuesta de clima organizacional (ECO) de 63 preguntas en su versión inicial y 49 en su versión final que evalúa los factores: Relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y valores colectivos. En la ECO para valorar el clima laboral se utiliza la escala de Likert con cinco valores: totalmente de acuerdo (4), en parte de acuerdo (3), en parte en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1) y no estoy seguro (0) (Toro, 2010)

### **Cuestionario de Carlos Méndez IMCOC (1992)**

Carlos Méndez, docente de la Universidad del Rosario de la ciudad de Bogotá en el año 2006 diseñó el IMCOC

(Instrumento para Medir Clima en las Organizaciones Colombianas) el mismo que ha sido aplicado en algunas empresas de Colombia. Méndez estima que el clima laboral es el entorno propio de cada empresa, causado y percibido por cada uno de los integrantes de una organización según las condiciones que halla en sus relaciones sociales y en la estructura organizacional.

El cuestionario tiene 45 ítems, sin embargo, permite adicionar más ítems a las organizaciones que quieran aplicarlo, según sus necesidades particulares. Para Méndez los factores del clima organizacional que evalúa su cuestionario se diferencia de otros en: la actualización de las preguntas y la metodología utilizada para la validación. Los factores evaluados por el cuestionario son: metas, liderazgo, apoyo, la toma de decisiones, relaciones interpersonales, conducta, motivación, control, satisfacción laboral, calidad y creencias (Mendez C. , 2006).

### **Cuestionario de Mónica García y Álvaro Zapata (2008)**

El modelo fue desarrollado por los investigadores Mónica García y Álvaro Zapata, docentes de la Universidad del Valle de Cali-Colombia en el año 2008. Su propósito es determinar la percepción que tienen los empleados sobre el clima laboral de la empresa, las causas de los resultados de los factores evaluados según las apreciaciones de los trabajadores y dar las respectivas soluciones para mejorar el clima laboral. Este modelo define el clima dentro de una organización como el conjunto de características permanentes de un entorno laboral específico, las cuales son percibidas por todos los miembros de la empresa y causan un efecto en su comportamiento.

El cuestionario evalúa los siguientes factores del clima organizacional: planificación estratégica, comunicación, estructura física de la empresa, misión, autoevaluación, participación, liderazgo, apoyo, motivación, relaciones interpersonales, reconocimiento, capacitación, crecimiento personal y profesional, higiene, evaluación de desempeño, normas de la empresa, socialización, ética, sentido de pertenencia, manejo de conflictos y trabajo en equipo.

Con la aplicación del cuestionario se obtiene un perfil del estado general del clima laboral de la empresa, por medio del promedio de los resultados de los factores evaluados. Además establece: el nivel de dispersión de las respuestas, las diferentes causas por las cuales un factor obtuvo un valoración determinada y las soluciones para mejorarlo (Zapata & Garcia , 2006).

### **El Modelo de Brunet**

Este modelo está intrínsecamente asociado a los valores y a las actitudes propias del ser humano, así como a aquellos factores que influyen en la misma, por ejemplo, cita a las remuneraciones como una de las bases para la motivación, que ya no es una actividad principal como en las anteriores escalas, además la responsabilidad y la estructura son componentes de este modelo que hace referencia a aspectos abstractos propios del medio ambiente de trabajo (Brunet, 2004). Los componentes del modelo del clima organizacional, según Brunet, se citan a continuación:

- Estructura: referida a los flujos de autoridad y responsabilidad percibidas en el ambiente de trabajo, las cuales se encuentran intrínsecas a las políticas empresariales.

## **El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.**

- Responsabilidad: capacidad de autonomía que representan los valores de los empleados que forman parte de la organización.
- Remuneración: Flujos de recursos económicos que son una señal de la equidad y reciprocidad para los empleados.
- Riesgos y toma de decisiones: Grado de reto para afrontar el riesgo y solucionar los conflictos que se presentan en la organización.
- Apoyo: Valor de la solidaridad que experimentan los empleados, entre iguales y con sus autoridades.
- Tolerancia al conflicto: Asimilación óptima del conflicto, para que su solución sea eficiente

### **Cuestionario de Clima Organizacional de Juan Pablo Ortega (2015)**

Desarrollado en el 2015, permite una evaluación completa del clima organizacional en seis factores que son: propósitos u objetivos (8 ítems); relaciones entre miembros (14 ítems); la estructura y mecanismo de soporte de gestión (9 ítems); mecanismo de apoyo (11 ítems); recompensas (6 ítems); y liderazgo (9 ítems).

La encuesta se evalúa a través de la escala Likert, con una puntuación de 1 a 5, en donde totalmente de acuerdo representa el 5 y totalmente en desacuerdo representa el 1. Este cuestionario maneja una fiabilidad en base a un análisis del índice Alfa de Cronbach; el cual al tener un coeficiente mayor o igual que 0.80, la fiabilidad es muy buena y el cuestionario se lo considera válido para su análisis. (Ortega, 2016).

Debido a la factibilidad de obtener respuestas del clima organizacional no sólo

de forma global, sino también por las dimensiones o factores, además que las preguntas de este cuestionario se adaptan a empresas de servicios de Ecuador, se consideró pertinente y válido elegir el cuestionario del académico Juan Pablo Ortega.

### **La calidad en el servicio**

La calidad del servicio ha alcanzado gran relevancia a partir de la década de los 90. Su creciente importancia radica en el hecho de que ha dejado de ser una estrategia diferenciadora usada para elevar el rendimiento de la producción, pasando a ser una herramienta para ganar la fidelidad de los clientes y para cambiar positivamente la imagen de la organización y así, lograr cuota de mercado (Gálvez, 2011). La mayor parte de las ideas y conceptos elementales sobre calidad, según lo afirma Gutiérrez (2010), maduraron durante las décadas de 1980 y 1990; es necesario tenerlas en cuenta, porque produjeron muchos cambios en las empresas: evolucionaron tipos de dirección, las preferencias de una organización, la interpretación de la calidad, la productividad, la competencia y el usuario del bien o servicio. Ante esto, el concepto de calidad se muestra como una definición de integración en las actividades cotidianas de cualquier organización

Por su parte Lamb, Hair, & MacDaniel (2011) mencionan que “servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente”.

Para Najul (2011), la calidad de servicio es “el horizonte que debe orientar a todos los miembros de una organización y sus operaciones, por tanto el éxito de estas se sustenta en la atención al cliente”.

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

En toda actividad comercial se encuentra implícito el servicio, desde la perspectiva del cliente, este debería ser rápido y efectivo, es decir de calidad. En la actualidad varias empresas e instituciones ofertan sus servicios en páginas virtuales de internet, en este caso el usuario espera que la interfaz sea de rápido acceso, fácil de manejar, que sea segura y confiable al momento de realizar un trámite, en definitiva, que aún en la virtualidad el servicio sea de excelencia. Cuando ocurre lo contrario y los servicios no cubren las expectativas del usuario o cliente se genera una mala experiencia, esto hace que la percepción de una institución decaiga.

El factor humano es el principal elemento que tiene una institución al momento de ofrecer un servicio y de comercializar sus productos, esto puede marcar la diferencia entre varias alternativas a las que puede acudir un cliente, por lo tanto, un consumidor siempre va a buscar una atención personalizada, un trato cortés que se inicia desde el proceso de dar la bienvenida, la oferta y asesoramiento del producto y el seguimiento posterior.

### **Tipos de servicios al cliente**

En su artículo Actitudes y tipos de servicio, López (2001), menciona los siguientes:

- **El ineficaz y desagradable.** - Es una combinación entre bajas competencias técnicas y mala atención al cliente, esta clase de servicio se identifica con la frase: "Somos incompetentes y no nos importa ser antipáticos"
- **El ineficaz y agradable.** - Buscan tapar su incompetencia con un trato preferencial al cliente, esta clase de servicio se identifica con la frase: " Lo hacemos mal pero, somos encantadores".

- **El eficaz y desagradable.**- Saben realizar bien sus procesos, sin embargo por llegar a alcanzar altos estándares de calidad técnica, descuidan el trato al cliente y por ello, esta clase de servicio se identifica con la frase: "Somos muy eficientes pero, muy antipáticos"

- **El eficaz y agradable.**- Tienen un punto de equilibrio entre aplicar apropiadamente sus competencias técnicas y la calidad de servicio, esta clase de servicio se identifica con la frase: "Hacemos nuestro trabajo con la máxima calidad.

### **Instrumentos de medición de la calidad del servicio**

#### **Método ServQual**

El modelo ServQual (ServiceQuality) propuesto por Parasuraman (1988) de Calidad de Servicio, mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en estas cinco dimensiones (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía), contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones. Con esos valores, se determina el gap o brecha entre las dos mediciones (la discrepancia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo), con el propósito de facilitar la puesta en marcha de acciones correctoras adecuadas que mejoren la calidad.

Las dimensiones del Modelo ServQual de Calidad de Servicio pueden ser definidas del siguiente modo:

- **Fiabilidad:** Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
- **Capacidad de respuesta:** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.

- **Confiabilidad:** Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
- **Empatía:** Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes
- **Elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio.

### **Modelo Servperf de Cronin y Taylor (1992)**

El modelo SERVPERF (Service Performance) surge a raíz de las críticas realizadas por diversos autores al modelo SERVQUAL, específicamente sobre su escala para medir las expectativas. Cronin y Taylor (1992) lo proponen como modelo alternativo para evaluar la calidad del servicio basado exclusivamente en las percepciones de los usuarios sobre el desempeño del servicio. Esta escala descarta el uso de las expectativas en esta evaluación. Este utiliza una escala similar a la del SERVQUAL por lo que emplea sus 22 ítems para evaluar sólo las percepciones, simplificando así este proceso. El autor lo justifica señalando que es escasa la evidencia respecto a que los usuarios valoren la calidad de un servicio como la diferencia entre expectativas y percepciones, además agregan que existe la tendencia de valorar como altas las expectativas.

### **Modelo Jerárquico Multidimensional de Brady y Cronin (2001)**

Brady y Cronin (2001) se basan en las percepciones de los usuarios sobre la calidad del servicio para la evaluación del

desempeño del servicio en múltiples niveles y, al final, los combinan para llegar a su percepción global. A través de su investigación cualitativa y empírica muestran como la calidad del servicio constituye una estructura de tercer orden, donde la percepción se define por dimensiones y, a su vez, éstas en subdimensiones. El modelo de Brady propone tres (3) dimensiones principales: calidad de la interacción, ambiente físico y calidad de los resultados.

De los instrumentos de medición mencionados anteriormente, el que más se ajusta al perfil de la empresa en estudio es el modelo Servperf de Cronin y Taylor debido a su factibilidad respecto a sólo evaluar las percepciones que tienen los empleados mediante una sencilla y práctica escala de Likert y además de lo compacto de sus preguntas de cuestionario que en este caso son 21 preguntas a realizarse dentro de este cuestionario.

### **Relación entre el clima organizacional con la calidad del servicio**

Actualmente, el estudio del clima organizacional es catalogado como uno de los instrumentos decisivos para el mejoramiento continuo de la empresa, ya que a través de su análisis se logran determinar componentes claves en el incremento de calidad de vida laboral, y con esto, la calidad del servicio que se otorgan a los usuarios, esto debido a la repercusión que este fenómeno tiene sobre la motivación y el cumplimiento de las funciones de los trabajadores (Pelaes, 2010).

Asimismo, otros autores como Segredo (2013), apuntan que el estudio del clima organizacional aporta al progreso y desarrollo institucional de las organizaciones, debido a la beneficiosa

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

información para el sistema de desarrollo constante de las condiciones laborales y estándares de calidad.

Por su parte, investigadores como Montero (2010) indican que medir el clima organizacional y la calidad de los servicios es un asunto que hoy en día se hace indispensable para las organizaciones de países latinoamericanos, debido al reto que se tiene por gestionar productos y servicios de calidad, lograr ventajas competitivas y sobre todo construir una cultura de servicio eficiente para la sociedad en general. Es decir, los desafíos que enfrenta la gestión empresarial, tales como el hallazgo de la eficiencia, calidad y equidad en la prestación de los servicios, la instauración de procesos de desarrollo permanentes, el trabajo de sistemas eficaces, la colaboración enfocada en el consumidor y la gestión del conocimiento por competencias, exigen a las instituciones a crear sistemas administrativos que capten las necesidades de los usuarios y ofrezcan atención apropiada y de calidad.

De ahí que apreciar el clima organizacional y la calidad ofertada en los servicios prestados, se convierte en un tema trascendental por la exigencia de dominar los factores que influyen en la productividad del capital humano y el nivel de satisfacción de los trabajadores y usuarios, a fin de permitir a los dirigentes empresariales la preparación de operaciones que den ejecución al objetivo planteado (Patarroyo, 2012).

### **METODOLOGÍA**

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, debido a que, para llevar a cabo la hipótesis de la investigación, la cual es: “Determinar si existe relación entre el clima organizacional y la calidad de servicio”, se aplica como instrumento de

recolección de datos la utilización de encuestas referentes a las variables de estudio. Para probar la relación, se realizó el análisis estadístico mediante el coeficiente de correlación de Spearman, dado que es el coeficiente adecuado para la presente investigación, ya ambas variables son de niveles de mediciones ordinales, mantienen un orden de mayor a menor (Hernandez, 1997)

La investigación es no experimental, ya que, no se influye en los encuestados para responder a las preguntas formuladas en los cuestionarios. Se observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente (Behar, 2008). Se trata de un estudio transversal, en un sólo momento del tiempo, por lo cual, la aplicación de las encuestas se llevó a cabo en mayo de 2018.

La unidad de análisis la constituye la empresa Mercredi S.A., establecida en la ciudad de Guayaquil, cuyo giro de negocio es la venta de servicios de internet. Es importante mencionar que para efecto del presente estudio se ha recibido autorización escrita de la empresa para poder realizar la investigación, la misma que consta en la sección de Anexos.

La población objeto de estudio está definida por la totalidad de sus colaboradores, es decir, 30 personas. Como la población es muy pequeña, la muestra estuvo conformada por el 100% de sujetos. En consecuencia, se trabajó con una muestra no probabilística; la elección de los elementos no dependió de la probabilidad, sino de la naturaleza y características del estudio. (Niño, 2011)

**Tabla 1.** Personal de la empresa Mercredi

Cargo	Personal	Total
Jefes	4	4

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

Analistas	6	10
Operadores del servicio	20	30

Fuente: Departamento Recursos Humanos.  
Elaborado por: La autora

El método de recolección de datos es un cuestionario de clima organizacional desarrollado por Ortega (2016) para la variable clima organizacional. El cual permite un estudio integral del clima organizacional en seis dimensiones: propósitos u objetivos (en función del giro del negocio de la organización), 8 ítems; relaciones entre miembros (manejo interno de conflictos), 14 ítems; la estructura y mecanismo de soporte de gestión (división del trabajo), 9 ítems; mecanismo de apoyo (procedimientos, funciones y herramientas tecnológicas que ayuden al desarrollo de las actividades), 11 ítems; recompensas (el establecimiento de incentivos adecuados para el desarrollo del trabajo asignado), 6 ítems; y liderazgo (en términos de como las personas que dirigen mantienen en equilibrio a los demás), 9 ítems.

Para la calidad de servicio, se aplica un cuestionario estandarizado basado en el modelo Servperf propuesto por Cronin y Taylor (1992), midiendo la variable utilizando tan sólo la percepción de los colaboradores de la empresa, a través de 15 ítems agrupados en las 5 dimensiones que son Elementos tangibles (referidos a la apariencia física de las instalaciones, equipos, personal y material de comunicación), 4 ítems. Confiabilidad (se trata de la capacidad para ofrecer el servicio prometido de forma seria, segura, formal, libre de dudas, riesgos e inseguridades), 3 ítems. Responsabilidad y capacidad de respuesta (es el deseo y disposición mostrados por el personal para ayudar al cliente y proveerles del mejor servicio rápidamente), 3 ítems. Seguridad

(considerada como la cortesía, el conocimiento, la competencia profesional y la capacidad para inspirar confianza en los usuarios), 2 ítems. Empatía (entendida como el respeto y la consideración personalizada hacia el cliente), 3 ítems (Ibarra, 2014)

Ambas encuestas se evalúan a través del sencilla y eficiente escala tipo Likert de cinco categorías a las cuales se le asigna un valor numérico (Likert R. , 1932).

**Tabla 2.** Escala de Likert

Escala de Likert	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indeciso	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Elaborado por: La autora

Para medir la fiabilidad de los instrumentos se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach, usando el software estadístico SPSS V.23. Los resultados arrojaron un alpha de 0.809 para el cuestionario de clima organizacional y 0.865 para el de calidad de servicio. Ambos resultados están en el rango viable (>0.80), por lo cual, la fiabilidad de los cuestionarios es buena para continuar con el desarrollo de la investigación. (Cronbach, 1960).

**Tabla 3.** Estadística de fiabilidad para instrumento clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,809	57

Elaborado por: La autora

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

**Tabla 4** Estadística de fiabilidad para instrumento calidad de servicio

Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	15

Elaborado por: La autora

La presente investigación cuantitativa tiene un impacto positivo en el conocimiento científico, la cual puede modificarse o ser punto de partida para nuevas hipótesis sobre los constructos estudiados, sobre todo a nivel local, dado que existen muy pocas investigaciones sobre estos constructos.

La cuantificación de los datos genera un efecto práctico y tangible para la gestión administrativas y humana de una organización (Mendez L. , 2007), por lo cual, para el análisis de las respuestas y obtención de resultados se utilizó el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) en versión 23.0, el mismo que se constituye en una herramienta importante y apropiada de apoyo para análisis descriptivos y correlacional. (Espinoza, 2014)

En virtud de lo antes expuesto, los favorecidos de la presente investigación son los directivos y colaboradores de la empresa Mercredi S.A, ya que, los resultados arrojados permitirán a la empresa obtener indicadores confiables para implementar mejoras en su compañía y saber el punto de vista organizacional de su equipo de trabajo y por lo tanto aumentar la calidad de los servicios ofertados.

### RESULTADOS

Una vez realizadas las encuestas bajo la aplicación del cuestionario de escala de clima organizacional y calidad de servicio a los 30 colaboradores de la empresa se aplicó estadística descriptiva a las

preguntas sociodemográficas, como se presenta a continuación:

**Tabla 5.** Información Sociodemográfica

Variable	Descripción	(%)
Sexo	Masculino	67%
	Femenino	33%
Edad	18-20	17%
	21-29	43%
	30-39	27%
	40-49	13%
	50-59	0%
	60 o más	0%
Estado Civil	Casado/a	67%
	Viudo/a	0%
	Divorciado/a	7%
	Separado/a	13%
	Soltero/a	7%
	Unión Libre	6%
Nivel Académico	Primaria	0%
	Secundaria	27%
	Título Universitario	73%
	Diplomado Superior	0%
	Especialidad	0%
	Maestría	0%
	Doctorado	0%
Área	Administrativa	33%
	Operativa	47%
	Técnica	20%
Tiempo trabajando en la empresa	menos de 1 año	3%
	> 1 y < 3 años	50%
	> 3 y < 5 años	23%
	> 5 y < 7 años	10%
	> 7 y < 10 años	7%
	> 10 años	7%
Promovido	Sí	7%
	No	93%
Cambios de unidad	Por voluntad propia	0%
	Por necesidades de la Institución	7%

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

Variable	Descripción	(%)
	Por voluntad propia y necesidades	0%
	No sabe el motivo	0%
	No aplica	93%
Rango salarial	Entre 600 y 900	87%
	Entre 901 y 1200	3%
	Entre 1.201 y 1.500	10%
	Entre 1.501 y 1.800	0%
	Entre 1.801 y 2.100	0%
	Entre 2.101 y 2.400	0%
	Más de 2.500	0%
Labor mayoritaria es	Director	3%
	Jefe de área	3%
	Jefe de sección	0%
	Analista	27%
	Técnico	20%
	Asistente	37%
	Servicios generales	10%

Fuente: Cuestionario Clima Organizacional

Elaborado por: La autora

### **Interpretación de las respuestas sociodemográficas**

Dado que la mayor parte de los trabajadores de la empresa son técnicos y operativos de servicios, es decir instaladores de servicio de internet, cableros, fusionadores de fibra óptica, soporte técnico y demás, es congruente que el 67% del personal sea de sexo masculino, ya que es un trabajo más de campo, o sea operativo en el cual usualmente se contrata a personal masculino.

Por otro lado, el 43% de la fuerza laboral se encuentra en la edad entre 21-29 años, lo que implica mucha juventud de los colaboradores de la empresa. Además, apenas el 13% están entre 40-49 años, los

cuales son personas que han estado trabajando por mucho tiempo (más de 10 años) en la organización y que posiblemente se retiren (jubilen) en la misma.

La mayor parte del personal está casado, lo cual representa un 67%, mientras que apenas el 14% está soltero o en unión libre.

La mayoría de los colaboradores (73%) cuenta con un título de tercer nivel, mientras que sólo 8 de los 30 empleados (27%) son bachilleres, los cuales son trabajadores del área operativa.

Dado el giro del negocio de Mercredi, la mayoría de los empleados trabajan en el área operativa con una cuadrilla de 14 empleados, le sigue el área administrativa con 10 y finalmente la técnica con 6.

El 50% del personal ha trabajado entre 1 y 3 años, lo cual indica una relativa estabilidad laboral del personal. Por otro lado, hay 2 colaboradores con una vasta experiencia dentro de la empresa con más de 10 años de labores.

Apenas el 7% ,es decir, 2 empleados han sido promovidos alguna vez en la institución, lo cual denota una falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo laboral.

El 93% del personal nunca ha sido cambiado de puesto de trabajo, mientras que apenas el 7% ha sido cambiado por necesidades de la institución.

El 87% del personal obtiene un sueldo entre 600 y 900 dólares. El 3% entre 901 1200 dólares y el 10% percibe una remuneración entre 1201 y 1500 dólares donde éstos últimos son puestos de la alta gerencia.

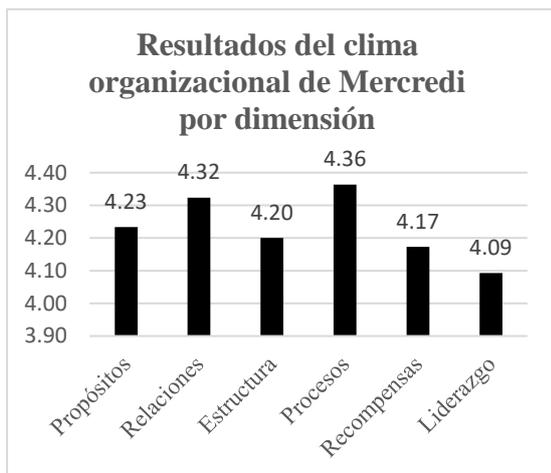
La mayor parte del personal es asistente con un 37%, le sigue los analistas

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

con el 27%, continúa los técnicos con el 20%, los ayudantes de servicios generales con el 10% y finalmente el director y jefe de área con el 3%.

A continuación, se presenta los resultados promedios de las 6 dimensiones del clima organizacional

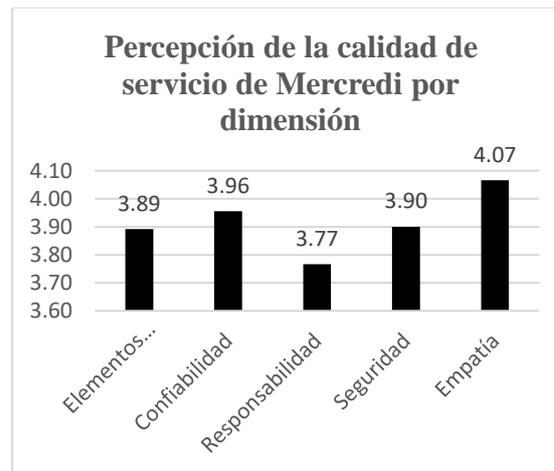
**Tabla 6.** Resultados del cuestionario clima organización, por dimensión



Elaborado por: La autora

En general las dimensiones del clima organizacional tienen una calificación muy buena, con un promedio general de 4.23 sobre 5, que equivale a aproximadamente 85% de conformidad. La dimensión de menor calificación es Liderazgo con 4.09, mientras que la mejor calificada es Procesos con 4.36.

**Tabla 7.** Resultados calidad de servicio, por dimensión



Elaborado por: La autora

La calidad de servicio de la empresa fue calificada con un promedio general de 3.92 sobre 5, equivalente a 78% de conformidad. La dimensión peor calificada es responsabilidad con 3.77, mientras que la mejor es empatía con 4.07.

Estos datos serán de gran importancia para el departamento de talento humano de la empresa para tomar los respectivos correctivos.

Respecto a la hipótesis de la investigación (H1): Existe relación entre el clima organizacional y su relación con la calidad de servicios de los colaboradores de Mercredi S.A., año 2018, se procedió en primer lugar a operacionalizar las dimensiones del cuestionario de clima organizacional:

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

**Tabla 8.** Operacionalización de las dimensiones clima organizacional

Dimensiones	Ítems	Escala/medición	Niveles/rangos
Propósitos	1-8	Total acuerdo = 5 ptos	
Relaciones	9-22	De acuerdo = 4 ptos	Bueno (211-285)
Estructura	23-31	Indeciso = 3 ptos	Regular (134-210)
Procesos	32-42	En desacuerdo = 2 ptos	Malo (57-133)
Recompensas	43-48	Total desacuerdo = 1 pto	
Liderazgo	49-57		

Elaborado por: La autora

**Tabla 9.** Operacionalización de las dimensiones calidad de servicio

Dimensiones	Ítems	Escala/medición	Niveles/rangos
Elementos tangibles	1-4	Total acuerdo = 5 ptos	
Confiabilidad	5-7	De acuerdo = 4 ptos	Bueno (41-60)
Responsabilidad	8-10	Indeciso = 3 ptos	Regular (21-40)
Seguridad	11-12	En desacuerdo = 2 ptos	Malo (1-20)
Empatía	13 - 15	Total desacuerdo = 1 pto	

Elaborado por: La autora

Se establecen 3 niveles para las 2 variables: bueno, malo y regular, con sus respectivos rangos. Una vez ya operacionalizados las dimensiones de los constructos, se procede obtener las frecuencias absolutas y relativas de cada nivel como se muestra a continuación:

**Tabla 10.** Distribuciones de frecuencia absoluta y relativa

CLIMA ORG.	CALIDAD DE SERVICIO						Total	
	Mala		Regular		Buena			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	0	0	0	0	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0	0	0	0	0
Bueno	0	0	3	10	27	90	30	100
Total	0	0	3	10	27	90	30	100

Elaborado por: La autora

La tabla número 10, señala que de los 30 colaboradores de la empresa consideran un clima organizacional bueno, equivalente al 100%, pero 3 de ellos tienen la percepción

de un nivel de calidad de servicio regular, equivalente al 10%, y los 27 restantes lo consideran una calidad buena, los cuales representan 90%

**Tabla 11.** Correlación de Spearman en SPSS

		Calidad de servicio	
		Coefficiente de correlación	0,894*
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Sig. (bilateral)	0,000
		n	30

\* La correlación es significativa al 0,05 (bilateral)

Elaborado por: La autora, en SPSS

Para interpretar el coeficiente de correlación utilizamos las siguientes escalas de correlación:

**Tabla 12.** Escalas y tipos de correlación

Escalas y Tipo de correlación	
Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Elaborado por: La autora

De la tabla 11 se observa los resultados de la correlación Rho de Spearman de 0.894 con valor-p de 0.000, el cual es menor al nivel de significancia de la investigación, 0.05, por lo cual, existe evidencia suficiente para determinar que sí hay una relación positiva alta de 89.4% entre las variables de estudio en la empresa Mercredi S.A. para el periodo de aplicado.

### CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos de la constratación de la hipótesis objetivo del estudio, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0.000 que es menor al nivel de 0.05 previsto para este análisis, se determina que, sí existe relación estadísticamente significativa, directamente proporcional y positiva alta, entre clima organizacional y calidad de servicios de los colaboradores de Mercredi, año 2018. ( $Rho = 0.894$ ,  $p < 0.05$ ).

A mayor nivel de clima organizacional, mayor será el nivel de calidad de servicio y viceversa.

Las calificaciones generales del clima organizacional y calidad de servicio son favorables con 4.23 y 3.92 sobre 5 respectivamente.

La “Responsabilidad” es la dimensión de la calidad de servicio peor calificada con 3.77 por lo que se evidencia una escasez de deseo y disposición mostrados por el personal para ayudar al cliente y proveerles del mejor servicio rápidamente.

La dimensión mejor puntada son los “Procesos” del clima organizacional con 4.36 sobre 5, por lo que se deduce que en Mercredi existen procedimientos, funciones y herramientas tecnológicas adecuadas, que ayuden al desarrollo de las actividades.

Las limitaciones encontradas en la aplicación de la investigación fueron la poca disponibilidad de tiempo de los encuestados para responder las encuestas a través de la aplicación digital Google Forms, los colaboradores de la empresa se demoraron un tiempo considerable en completar (aproximadamente 15 días para que todos los colaboradores hayan respondido todas las encuestas), lo cual

ocasionó que se tomará más tiempo el desarrollo de la sección análisis de resultados.

### RECOMENDACIONES

Es necesario mejorar aquellos factores que no llegaron a niveles óptimos, esto permitirá contribuir obtener un clima organizacional y una calidad de servicios de excelencia, lo cual repercutirá en el desarrollo económico de la empresa.

Se debe realizar futuras investigaciones en las dimensiones peores calificadas: “Responsabilidad” para calidad de servicio y Liderazgo para clima organizacional, así determinar las causas de y efectos de débiles características y poderlas corregirlas lo más pronto posible.

Se debe realizar estudios periódicos (al menos 1 vez al año) sobre el clima organizacional y la calidad en el servicio al ,incluyendo no sólo cuestionarios como instrumento de medición sino también entrevista tanto grupales como individuales que permitan obtener información lo más insesgada posible.

Se recomienda al departamento de Recursos Humanos de la empresa a proveer de capacitaciones y talleres a sus colaboradores sobre la importancia de un excelente clima organizacional y calidad de servicio para el desarrollo integral de una empresa.

### Bibliografía

- Acero, Y. (2015). Escala de clima organizacional.
- Argyris, C. (1958). Some problems in conceptualizing organizational climate: A casestudy of a bank. *Administrative Science Quarterly*, 501–520.

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Madrid : Shalom.
- Brady, M. &. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived services quality: a hierarchical approach. . *Journal of Marketing*.
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las Organizaciones. México.
- Calahorrano, O. (2014). Repositorio UCE. *Universidad Central del Ecuador, 29-33*.
- Calderón, L. (2014). El clima organizacional y su influencia en la atención al cliente en la plataforma de normalización La Libertad. *Universidad de Trujillo, 68-70*.
- Catañeda, D. (05 de 04 de 2018). *Repositorio PUCE*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10362/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Cronbach. (1960). *Essentials or Psychological testing*. New: Harper and Row.
- Cronin, J. &. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*.
- Espinoza, C. (2014). *Importancia del software estadístico en la enseñanza y aprendizaje* . Carabobo: Aula de Encuentro.
- Gálvez, P. (2011). Gestión de la calidad en programas municipales deportivos.
- Gan, F. (2007). El clima en las organizaciones. *Formación de formadores, 183-229*.
- Gil, I. (2014). Incidencia del liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial. *Scielo, 1-2*.
- Goncalves, A. (16 de noviembre de 2002). *Clima organizacional*. Obtenido de <http://www.phpartners.com/articulos/download.asp>
- Gutierrez, R. (2010). Calidad de la atención médica y seguridad del paciente; un compromiso impostergable. Gamo.
- Hall, R. (1996). *Procesos y resultados*. México: Prentice-Hall Hispanoamérica.
- Hellriegel, D. &. (1974). Organizational climate: measures, research and contingencies.
- Hernandez, R. (1997). *Metodología de la Investigación (5ta Edición)*. México: Mc Graw Hill.
- HUÁNUCO, C. O. (s.f.). Pajuelo D . *Universidsd de Huánuco*.
- Ibarra, L. (2014). Aplicación del modelo Servperf en los centros. *Universidad Estatal de Sonora, 240-245*.
- Lamb, C. (2011). *Marketing*. Obtenido de o <https://utecno.files.wordpress.com>
- Lewin, K. L. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Mexico Archives of psychology*.
- Likert, R. (1961). New Patterns of Management. *McGraw-Hill*.
- Likert, R. (1968). El factor humano de la. *Devito. .*
- Litwin, G. y. (1968). Motivation and Organizational Climate. *Harvard University*.

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

- Lopez, M. (2001). Dimensiones y medición de la calidad del servicio en empresas hoteleras. *Revista colombiana de marketing* 3.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Nueva York: Macmillan.
- Mendez, C. (2006). Modelo de medición del Instrumento para Medir Clima en las Organizaciones Colombianas (IMCOC) .
- Mendez, L. (2007). *Manual práctico para el diseño de la escala de Likert*. Trillas .
- Montero, Y. (2010). El clima organizacional y su influencia en la calidad de servicio de las secretarías del Gobierno de la provincia de Bolívar. *Universidad Estatal de Bolívar*.
- Najul, J. (2011). *El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio*. Obtenido de Recuperado de [www.redalyc.org/articuloa?=&284811](http://www.redalyc.org/articuloa?=&284811)
- Niño, V. (2011). Metodología de la Investigación. Bogotá: De la U.
- Ortega, J. (2016). Instrumento de medición del clima organizacional. En: *Incidencia del Clima Organizacional y de la Justicia* . Bogotá.
- Pajuelo, D. (2018). CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE HUÁNUCO.
- Parasuraman, A. (1988). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*.
- Patarroyo, J. (2012). Clima organizacional: elemento clave para el proceso de calidad en las instituciones . *Universidad Nacional de Colombia*.
- Pelaes, O. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.
- Perea, L. (12 de marzo de 2016). *Revinfodir*. Obtenido de [www.revinfodir.sld.cu/index.php/informacion/articulo/download/236/282](http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/informacion/articulo/download/236/282)
- Registro Oficial 483. (2015). *Diario El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/imagenes/eltelegrafo/politica/2015/Textos/Final-Ley-Organica-para-la-Justicia-Laboral-y-Reconocimiento-del-Trabajo-en-el-Hogar.pdf>
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Schneider, B. (1990). *Climate and culture: An evolution of constructs*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 381-383.
- Serna, H. (2009). *Gerencia estratégica, Planificación y Gestión: Teoría y Metodología*. Colombia: Editores S.A.
- Sotelo, J. (2017). *Redalyc*. Obtenido de *Revista Iberoamericana para la investigación y desarrollo educativo*: <http://www.redalyc.org/pdf/4981/498154006021.pdf>
- Tachizawa, K. (2001). On weighted dyadic Carleson's inequalities. *Journal of Inequalities and Applications*, 415–433.
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel.

## **El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.**

Toro, F. (2010). Clima Organizacional.  
Medellín: Pwv creativos.

Wooldridge, B. R. (2002). The Role of Climate and Socialization in Developing Interfunctional Coordination. *The Learning Organization*, 29-32.

Yachas, E. (2017). Clima organizacional y su relación con la calidad de servicios de los trabajadores del hospital Vitarte, año 2016. *Universidad César Vallejo*, 74-80.

Zapata & Garcia . (2006). Modelo de medición del clima organizacional.

**ANEXOS**

**Anexo 1**

**CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL**

**CLOB PROPÓSITOS U OBJETIVOS**

1. En esta organización se definen claramente los objetivos y resultados esperados en cada nivel
2. Todas las áreas y niveles de la organización son tenidas en cuenta para hacer los presupuestos
3. Los objetivos esperados son coherentes con los recursos asignados
4. Se evalúa la dificultad de conseguir los objetivos antes de establecerlos formalmente
5. Existe la posibilidad de negociar el presupuesto con las instancias de la organización
6. La misión de la organización está siempre presente en el establecimiento de los objetivos
7. Mi opinión se tiene en cuenta para el establecimiento de objetivos en mi dependencia.
8. La organización siempre nos comunica los resultados obtenidos en el periodo anterior

**CRE RELACIONES ENTRE MIEMBROS**

**CREC Comunicación**

**En esta organización...**

1. La comunicación con el jefe inmediato es fluida, clara y siempre hay retroalimentación
2. Cuando las directivas dan una indicación, el jefe inmediato siempre la comunica a tiempo
3. Cuando se da alguna situación que me afecta, el jefe inmediato está disponible para escuchar
4. Mi jefe inmediato genera la confianza para decirle cuando algo afecta el trabajo
5. En la Universidad se promueve la comunicación tanto con los jefes inmediatos como con las máximas autoridades

**CRET Trato interpersonal**

**En esta organización...**

1. El jefe inmediato o supervisor ayuda a mejorar cuando alguien hace algo mal
2. Mi jefe inmediato o supervisor sabe cómo se hacen las cosas y siempre está pendiente del subalterno

## **El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.**

3. Los jefes o supervisores escuchan y respetan la opinión de todos aunque decidan otra cosa
4. Se valora a los trabajadores sin importar el cargo que ocupan
5. Las autoridades ayudan a mejorar cuando alguien hace algo mal

### **CREM Manejo de los conflictos**

#### **En esta organización...**

1. El jefe inmediato maneja los conflictos y se resuelven fácilmente sin ir a las máximas autoridades
2. Los problemas siempre se resuelven a través del dialogo.
3. Hay compañerismo entre los trabajadores.
4. Existe confianza entre los compañeros para conversar sobre cualquier tipo de problema

### **CES LA ESTRUCTURA Y MECANISMOS DE SOPORTE DE LA GESTION**

#### **CESES Espacios infraestructura y lugar de trabajo**

##### **En esta organización...**

1. El espacio físico en de trabajo es adecuado
2. Da gusto llegar a trabajar aquí
3. Los puestos de trabajo son cómodos y agradables
4. Se tiene todo lo que se necesita en el lugar de trabajo

#### **CESTR Estructura, jerarquía y responsabilidades**

1. La estructura de niveles y cargos en mi área, departamento o facultad es adecuada para cumplir con los objetivos.
2. Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en mi área, departamento y/o facultad.
3. Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en la Universidad.
4. La forma como está estructurada la Universidad en áreas, departamentos y facultades contribuyen al desarrollo adecuado de mi trabajo
5. Las actividades y responsabilidades (funciones) están claramente diferenciadas entre los funcionarios de mi área, departamento o facultad

### **MECANISMOS DE APOYO**

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

### **CMAT Tecnologías de soporte y herramientas tecnológicas**

#### **En esta organización...**

1. Capacitan/entrenan al personal para mejorar el desarrollo de las actividades
2. Las capacitaciones/entrenamientos ayudan efectivamente a hacer mejor el trabajo
3. Las solicitudes de capacitación/entrenamiento son escuchadas
4. Los equipos y tecnología con los que se cuenta para el desarrollo del trabajo son adecuados
5. La tecnología con que cuento me permite aprovechar mi potencial y hacer mi trabajo bien
6. Siempre me entero de las jornadas de capacitación incluso cuando no estoy incluido(a) en ellas.

#### **CMAP Procesos, procedimientos y funciones**

1. Las funciones y procedimientos son claros, permitiendo hacer rápidamente el trabajo
2. Los procedimientos permiten hacer el trabajo no importa si me cambian de área o división.
3. Cada vez que se requiere reemplazar al jefe o supervisor, se puede hacer porque los procesos son claros
4. Aquí, todos los que hacen el mismo trabajo, tienen funciones similares.
5. Es fácil reemplazar a alguien que hace el mismo trabajo en otra dependencia

### **CRCM RECOMPENSAS**

1. En esta universidad hay reales oportunidades de crecimiento profesional
2. La universidad permite capacitarse para optar a cargos de mayor jerarquía dentro de ella
3. Siento que me pagan una suma justa para el trabajo que hago.
4. Los beneficios adicionales que se reciben son buenos.
5. Cuando se hace un buen trabajo, se recibe el reconocimiento que se debería recibir.
6. Mi jefe inmediato siempre reconoce cuando hago un buen trabajo.

### **CLID EL LIDERAZGO**

#### **En esta organización...**

1. Las autoridades conocen y monitorean los resultados de las dependencias.
2. El cambio y la innovación en lo que se hace, se ve comúnmente en esta universidad.
3. Se promueven reuniones entre autoridades y trabajadores para escuchar sus opiniones.

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

4. Se puede contar con los recursos de otras dependencias para mejorar la efectividad y la eficiencia.
5. El trabajo en equipo es fundamental para lograr los resultados.
6. Las autoridades promueven que los jefes directos tengan las decisiones sobre los trabajadores.
7. Las autoridades promueven el trabajo entre dependencias.
8. Mi evaluación se hace en función de la calidad, eficiencia y efectividad de mi trabajo.
9. Mi supervisor es bastante competente en la ejecución de su trabajo.

### **Cuestionario de Clima Organizacional en forma Tabular**

#	Pregunta	1	2	3	4	5
1	En esta organización se definen claramente los objetivos y resultados esperados en cada nivel					
2	Todas las áreas y niveles de la organización son tenidas en cuenta para hacer los presupuestos					
3	Los objetivos esperados son coherentes con los recursos asignados					
4	Se evalúa la dificultad de conseguir los objetivos antes de establecerlos formalmente					
5	Existe la posibilidad de negociar el presupuesto con las instancias de la organización					
6	La misión de la organización está siempre presente en el establecimiento de los objetivos					
7	Mi opinión se tiene en cuenta para el establecimiento de objetivos en mi dependencia.					
8	La organización siempre nos comunica los resultados obtenidos en el periodo anterior					
9	La comunicación con el jefe inmediato es fluida, clara y siempre hay retroalimentación					
10	Cuando las directivas dan una indicación, el jefe inmediato siempre la comunica a tiempo					
11	Cuando se da alguna situación que me afecta, el jefe inmediato está disponible para escuchar					
12	Mi jefe inmediato genera la confianza para decirle cuando algo afecta el trabajo					
13	En la institución se promueve la comunicación tanto con los jefes inmediatos como con las máxi-mas autoridades					

**El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.**

14	El jefe inmediato o supervisor ayuda a mejorar cuando alguien hace algo mal					
15	Mi jefe inmediato o supervisor sabe cómo se hacen las cosas y siempre está pendiente del subalterno					
16	Los jefes o supervisores escuchan y respetan la opinión de todos aunque decidan otra cosa					
17	Se valora a los trabajadores sin importar el cargo que ocupan					
18	Las autoridades ayudan a mejorar cuando alguien hace algo mal					
19	El jefe inmediato maneja los conflictos y se resuelven fácilmente sin ir a las máximas autoridades					
20	Los problemas siempre se resuelven a través del dialogo.					
21	Hay compañerismo entre los trabajadores.					
22	Existe confianza entre los compañeros para conversar sobre cualquier tipo de problema					
23	El espacio físico en de trabajo es adecuado					
24	Da gusto llegar a trabajar aquí					
25	Los puestos de trabajo son cómodos y agradables					
26	Se tiene todo lo que se necesita en el lugar de trabajo					
27	La estructura de niveles y cargos en mi área o departamento es adecuada para cumplir con los objetivos.					
28	Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en mi área y departamento					
29	Se puede identificar quien es responsable de cada actividad en la institución					
30	La forma como está estructurada la empresa en áreas, departamentos contribuyen al desarrollo adecuado de mi trabajo					
31	Las actividades y responsabilidades (funciones) están claramente diferenciadas entre los funcionarios de mi área o departamento					
32	Capacitan/entrenan al personal para mejorar el desarrollo de las actividades					
33	Las capacitaciones/entrenamientos ayudan efectivamente a hacer mejor el trabajo					

**El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.**

34	Las solicitudes de capacitación/entrenamiento son escuchadas					
35	Los equipos y tecnología con los que se cuenta para el desarrollo del trabajo son adecuados					
36	La tecnología con que cuento me permite aprovechar mi potencial y hacer mi trabajo bien					
37	Siempre me entero de las jornadas de capacitación incluso cuando no estoy incluido(a) en ellas.					
38	Las funciones y procedimientos son claros, permitiendo hacer rápidamente el trabajo					
39	Los procedimientos permiten hacer el trabajo no importa si me cambian de área o división.					
40	Cada vez que se requiere reemplazar al jefe o supervisor, se puede hacer porque los procesos son claros					
41	Aquí, todos los que hacen el mismo trabajo, tienen funciones similares.					
42	Es fácil reemplazar a alguien que hace el mismo trabajo en otra dependencia					
43	En esta institución hay reales oportunidades de crecimiento profesional					
44	La empresa permite capacitarse para optar a cargos de mayor jerarquía dentro de ella					
45	Siento que me pagan una suma justa para el trabajo que hago.					
46	Los beneficios adicionales que se reciben son buenos.					
47	Cuando se hace un buen trabajo, se recibe el reconocimiento que se debería recibir.					
48	Mi jefe inmediato siempre reconoce cuando hago un buen trabajo.					
49	Las autoridades conocen y monitorean los resultados de las dependencias.					
50	El cambio y la innovación en lo que se hace, se ve comúnmente en esta empresa					
51	Se promueven reuniones entre autoridades y trabajadores para escuchar sus opiniones.					
52	Se puede contar con los recursos de otras dependencias para mejorar la efectividad y la eficiencia.					
53	El trabajo en equipo es fundamental para lograr los resultados.					

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

54	Las autoridades promueven que los jefes directos tengan las decisiones sobre los trabajadores.					
55	Las autoridades promueven el trabajo entre dependencias.					
56	Mi evaluación se hace en función de la calidad, eficiencia y efectividad de mi trabajo.					
57	Mi supervisor es bastante competente en la ejecución de su trabajo.					

### Anexo 2

#### Cuestionario de calidad del servicio al cliente

El cuestionario de calidad de servicio de se basa al modelo SERVPERF

#### Características del Cuestionario

**Extensión:** El cuestionario consta de 15 ítems, con 5 alternativas de respuesta basado en la escala de Likert. El tiempo de duración para su desarrollo es indefinido, sin embargo, fue contestado en promedio de 15 minutos.

**Modo de calificación:** Se le otorga el mayor valor numérico de cinco (5) a la respuesta “totalmente de acuerdo”, se le otorga el menor valor numérico de uno (1) a la respuesta “totalmente en desacuerdo”.

#### CUESTIONARIO DE CALIDAD DE SERVICIO

Estimado cliente interno de la empresa Mercredi S.A. , con el objetivo de mejorar en la calidad de servicio en todos sus procesos, le proporcionamos esta encuesta de valoración que nos servirá para realizar las correcciones pertinentes. Por favor seleccione con una “X” la alternativa que le parezca la correcta. De antemano muchas gracias por su tiempo.

Nombre:

Fecha:

#	Pregunta	1	2	3	4	5
1	El centro de atención de Mercredi cuenta con equipos modernos y funcionales para brindarle un buen servicio.					
2	Las instalaciones físicas del centro de atención Mercredi son cómodas y visualmente atractivas.					
3	Los elementos materiales (folletos, difusión y publicidad) son visualmente atractivos y sencillos para usted.					
4	El centro de atención Mercredi tiene todos los servicios necesarios para sentirse cómodo durante su visita					

**El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.**

5	Cuando el centro de atención Mercredi y/o empleado le prometen hacer algo en cierto tiempo, se lo cumplen.					
6	Cuando usted tiene un problema, el centro de atención Mercredi muestra un sincero interés en solucionarlo.					
7	El centro de atención Mercredi y el empleado realizan habitualmente bien el servicio.					
8	Si necesitó resolver alguna duda, se le atendió en un tiempo razonable o adecuado.					
9	Los empleados del centro de atención Mercredi le ofrecen un servicio rápido y de calidad.					
10	El tiempo que esperó para obtener el servicio por parte del empleado fue satisfactorio.					
11	Se siente confiado y seguro con el centro de atención Mercredi cuando acude a realizar algún servicio.					
12	Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas					
13	En el centro de atención Mercredi se le da una atención personalizada.					
14	El empleado del centro de atención Mercredi se preocupa por sus mejores intereses y necesidades específicas.					
15	¿ El centro de atención Mercredi cuenta con horarios flexibles y adaptados para brindarle a usted un servicio.?					

## El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.

### Anexo 3: Carta de autorización de la empresa para realizar la investigación



**MERCREDI S.A.**

**R.U.C. 0992514361001**

Guayaquil, Av. Juan Tanco Marengo Km 4 1/2.

CC Plaza Sai Baba

Telef: 042010-039 - 0987-236989

[www.mercredi.ec](http://www.mercredi.ec)

Guayaquil, 7 de mayo del 2018

Señores

Universidad de Especialidades Espíritu Santo UEES

Facultad de Postgrado Online

Ciudad. -

De mis consideraciones

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos Mercredi S.A., al tiempo de autorizar por medio de la presente el pedido de la Ing. Janet Karine Salazar Alcivar, estudiante de la maestría en administración de empresas MAE IX Online, a que realice su proyecto de investigación basado en el clima organizacional y su relación con la calidad de servicio de la empresa, para lo cual se le brindará todas las facilidades solicitadas, permitiéndole el acceso a documentos, áreas y personal que labora en la compañía, con la finalidad de que puede levantar la información pertinente para el desarrollo de su trabajo de titulación.

Esperando que la presente tenga una favorable acogida, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

  
GTA  
MERCREDI S.A.

Mercedes Alcivar Acosta

Gerente General

Mercredi S.A.



**El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en Mercredi S.A.**

**Anexo 5: Base de datos aplicación del cuestionario calidad de servicio.**

Trabajadores	Preguntas														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4
2	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4
3	3	5	4	3	4	3	4	3	5	5	3	5	4	4	4
4	4	4	3	5	4	4	5	3	5	4	5	5	5	3	5
5	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	5	5
6	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4
7	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3
8	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4
9	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	5
10	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4
11	3	5	5	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4
12	3	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	3
13	4	3	3	3	4	3	5	5	4	3	4	4	4	5	4
14	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4
15	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3
16	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5
17	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5
18	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	5
19	4	5	3	4	5	3	5	4	3	5	5	3	5	4	4
20	3	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	3
21	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	3	3	4	3	5
22	5	4	4	3	3	3	4	5	4	3	3	5	3	3	4
23	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4
24	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4
25	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4
26	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3
27	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4
28	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4
29	3	5	5	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4
30	3	5	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	4

